

**MODEL MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
PERSPEKTIF ISLAM
(Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia
pada Era Rasulullah)**

Tesis

Oleh :

RASYIDAH FATHINA

14710027



**PROGRAM PASCASARJANA
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**MODEL MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
PERSPEKTIF ISLAM
(Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia
pada Era Rasulullah)**

Tesis

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim
Malang untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam
menyelesaikan Program Magister
Manajemen Pendidikan Islam

OLEH

Rasyidah Fathina

NIM 14710027

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
Februari 2017**

Tesis dengan judul MODEL MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
PERSPEKTIF ISLAM (Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia pada Era
Rasulullah) ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Malang,

Pembimbing I



Dr. H. Su'aib H. Muhammad, M.Ag

NIP. 195712311986031028

Malang,

Pembimbing II



Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd

NIP. 197606162005011005

Malang,

Mengetahui,

Ketua Program Magister MPI



Dr. H. M. Samsul Hady, M.Ag.

NIP. 196608251994031002

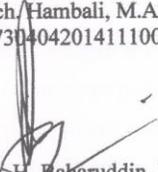
Tesis dengan judul MODEL MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PERSPEKTIF ISLAM (Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia pada Era Rasulullah) ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 29 Maret 2017

Dewan Penguji,



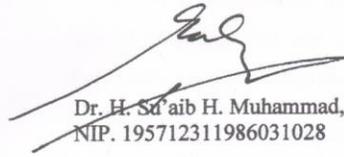
Dr. Moch. Hambali, M.Ag
NIP. 197304042014111003

Ketua



Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I
NIP. 195612311983031032

Penguji Utama



Dr. H. Sa' aib H. Muhammad, M.Ag
NIP. 195712311986031028

Anggota



Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd
NIP. 197606162005011005

Anggota

Mengetahui

Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I
NIP. 195612311983031032

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : RASYIDAH FATHINA
NIM : 14710027
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Penelitian : Model Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Islam (Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia pada Era Rasulullah)

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Batu, 21 Maret 2017

Hormat saya

METERAI
TEMPEL
08562ADF273676457
6000
ENAM RIBU RUPIAH



Rasyidah Fathina

14710027

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrohim, teruntuk al Wahid, Ar Rohman ya Wadud, segala puja dan puji syukur kami haturkan kehadirat maulana hirobbi (Allah SWT) berkat hidayah dan maunah – Nyalah, tesis yang berjudul “Model Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Islam (Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia pada Era Rasulullah)” dapat merasakan bias percikan rahmat-Nya. ‘Alaika Salam ya Rasulullah, sholawat dan salam tetap tercurahkan kepada sang revolusioner Islam, baginda kita “Nabi Muhammad” yang telah membawa kepada jalan yang benar serta uswah bagi kita agar menjadi insan kamil untuk meraih ridlo-Nya.

Banyak pihak yang membantu dalam menyelesaikan tesis ini. Untuk itu penulis sampaikan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Rektor UIN Malang, Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Raharjo dan para Pembantu Rektor. Direktur Pascasarjana UIN Batu, Bapak Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
2. Ketua Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Bapak Dr. H. M. Samsul Hady, M.Ag. atas motivasi, koreksi dan kemudahan pelayanan selama studi.
3. Dosen Pembimbing I, Bapak Dr. H. Su’aib H. Muhammad, M.Ag atas bimbingan, saran, kritik dan koreksinya dalam penulisan tesis.
4. Dosen Pembimbing II, Bapak Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd atas bimbingan, saran, kritik dan koreksinya dalam penulisan tesis.
5. Semua staff pengajar atau dosen dan semua staff TU Pascasarjana UIN Batu yang tidak mungkin disebutkan satu persatu yang telah banyak memberikan

wawasan keilmuan dan kemudahan-kemudahan selama menyelesaikan tesis.

6. Kedua orang tua, ayahanda Bapak H. Taufiqurrahman dan ibunda Hj. Mariyam Muhsinah yang tidak henti-hentinya memberikan motivasi, dan do'a sehingga menjadi dorongan dalam menyelesaikan studi, semoga menjadi amal yang diterima di sisi Allah SWT. Amin
7. Suami tercinta H. Muayyad Al-Jazuly serta putra tersayang yang senantiasa memberikan motivasi, dorongan baik secara fisik, materi serta doa yang tiada henti sehingga menjadi dorongan dalam menyelesaikan studi ini.
8. Semua keluarga dan sahabat yang selalu menjadi inspirasi dan motivasi dalam menjalani hidup khususnya selama studi. biarlah Allah yang membalas kebaikan kalian.

Batu, 14 Februari 2017
Penulis,

Rasyidah Fathina

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Sampul	i
Halaman Judul	ii
Lembar Persetujuan	iii
Lembar Pengesahan	iv
Lembar Pernyataan	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xii
Motto	xiii
Persembahan	xiv
Abstrak	xv
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Rumusan Masalah	13
C. Tujuan Penelitian	14
D. Manfaat Penelitian	15
E. Penelitian Terdahulu	16
F. Definisi Istilah	24
G. Sistematika Pembahasan	25
 BAB II MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	
A. Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia	27
B. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	33
C. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	34

D. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia	38
1. Perencanaan Sumber Daya Manusia	39
2. Rekrutmen	40
3. Seleksi	42
4. Perjanjian Kerja	44
5. Orientasi dan Penempatan	45
6. Pelatihan dan Pengembangan	46
7. Penilaian Kinerja	47
8. Kompensasi	48
9. Pemberhentian	50
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	55
B. Subjek penelitian	57
C. Objek penelitian	57
D. Sumber Data	58
1. Data Primer	59
2. Data Sekunder	59
E. Teknik Analisis Data	60
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	
A. Sejarah Kehidupan Rasulullah	63
B. Manajemen Sumber Daya Manusia	72
1. Perencanaan Sumber Daya Manusia	72
2. Rekrutmen	76
3. Seleksi	79
4. Penempatan Pegawai	81
5. Pelatihan dan Pengembangan	85

6. Penilaian kinerja	92
7. Kompensasi	94
8. Pemberhentian pekerja	101
C. Temuan Hasil Penelitian	103

BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Manajemen Sumber Daya Manusia	110
1. Perencanaan Sumber Daya Manusia	110
2. Rekrutmen	117
3. Seleksi	120
4. Penempatan Pegawai	123
5. Pelatihan dan Pengembangan	125
6. Penilaian kinerja	129
7. Kompensasi	130
8. Pemberhentian pekerja	131
9. Karakteristik Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Rasulullah	132
1. Agama sebagai pilar utama	135
2. Keseimbangan	141
3. Kemanusiaan	143
4. Inklusif	146

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan	148
B. Saran	152

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel Halaman

1.1 Perbedaan penelitian dengan penelitian sebelumnya.....	15
2.1 Perbandingan Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Para Ahli	25
4.1 Kelompok Keahlian Dan Jabatan Para Sahabat.....	64
4.2 Penetapan tugas oleh Rasulullah.....	66
4.3 Pengembangan Karir Para Sahabat.....	72
4.4 Sebutan dan julukan para istri Nabi dan sahabat Nabi	76
4.5. Temuan Hasil Penelitian	82
5.1 Kelompok Keahlian Dan Jabatan Para Sahabat.....	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar Halaman

5.1 Karakteristik Manajemen Sumber Daya Manusia Era Rasulullah 107



MOTTO

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ



Artinya: “*Sesungguhnya Telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.*”

PERSEMBAHAN

KARYA KECIL YANG SEDERHANA INI PENULIS PERSEMBAHKAN KEPADA:

1. KEDUA ORANG TUA TERCINTA YANG SENANTIASA MENDIDIK DAN MEMBIMBING SAYA SEMENJAK KECIL HINGGA SAAT INI TANPA KENAL LELAH.
2. UNTUK SUAMI TERKASIH YANG SENANTIASA MENEMANI DALAM SUKA DUKA DAN TANPA LELAH SELALU MEMBERIKAN DUKUNGAN DAN DOANYA.
3. UNTUK PUTRA TERSAYANG YANG SENANTIASA MEMBERIKAN KECEERIAAN DALAM HIDUP PENULIS.
4. UNTUK CALON KELUARGA BARU YANG KAMI NANTIKAN KEHADIRANNYA YANG SAAT INI MASIH ADA DI DALAM KANDUNGAN.
5. DAN UNTUK KELUARGA BESAR SERTA TEMAN-TEMAN YANG TIDAK MUNGKIN SAYA SEBUTKAN SATU PERSATU

ABSTRAK

Fathina, Rasyidah. 2017. Model Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Islam (Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia pada Era Rasulullah) Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Malang, Pembimbing: (I) Dr. H. Su'aib H. Muhammad, M.Ag. (II) Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Era Rasulullah

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi. Dalam mencapai tujuannya tentu suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem, agar sistem ini berjalan tentu dalam pengelolaannya harus memperhatikan beberapa aspek penting seperti pelatihan, pengembangan, motivasi dan aspek-aspek lainnya. Hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu indikator penting pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Penelitian ini bertujuan: 1) Untuk menjelaskan bentuk manajemen sumber daya manusia yang diterapkan Rasulullah dalam merencanakan sumber daya manusia, merekrut, menyeleksi, menempatkan pegawai, melatih dan mengembangkan sumber daya manusia, menilai kinerja, memberikan kompensasi, hingga memberhentikan pekerja. 2) Untuk menggambarkan karakteristik manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh Rasulullah.

Penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan metode pendekatan *content analysis*. Penyusunan penelitian ini dilakukan dengan *library research* atau kepustakaan. Sebab penelitian *library research* yaitu penelitian yang dilakukan dengan menggunakan bahan bacaan sebagai sumber atau disebut juga dengan penelitian pustaka.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh Rasulullah meliputi: (a) Perencanaan, (b) Rekrutmen, (c) Seleksi, (d) Penempatan, (e) Pegawai, (f) Pelatihan dan Pengembangan, (g) Penilaian Kinerja, (h) Kompensasi, dan (i) Pemberhentian Pekerja dengan model pemberian hukuman. Sumber daya manusia yang dikelola oleh Rasulullah terdiri dari keluarga, para sahabat, serta masyarakat umum baik yang beragama Islam maupun non muslim. Semuanya dikelola untuk berdakwah (menyebarkan Islam), hijrah, dan berperang. 2) Adapun yang menjadi karakteristik khas dari manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh Rasulullah memiliki berbagai macam kelebihan, keunikan, dan ciri khas yang sangat menonjol dibandingkan gaya manajemen pemimpin lainnya. Ada 4 karakteristik manajemen Rasulullah, yaitu: Agama sebagai pilar utama; Keseimbangan; Kemanusiaan; dan Inklusif.

ABSTRACT

Fathina, Rasyidah. 2017. Management Model of Human Resource in the Islamic Perspective (Management Analysis of Human Resource in the Prophet Era). Thesis. Postgraduate Program of Management Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Malang, Pembimbing: (I) Dr. H. Su'aib H. Muhammad, M.Ag. (II) Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd.

Keywords: Human Resource Management, Prophet Era.

Human resource management is a part of management science which focuses on management of human resource in one organizational activities. In order to achieve the goal, organization needs human resource as system manager. In its management, the system must pays attention to some important aspects such as training, development, motivation, and other aspects. It will makes human resource management as one important indicator in achieving goals of an organization effectively and efficiently.

This research aims to: 1) Explain the type of human resource management applied by Prophet in designing, recruiting, selecting, placing, training and developing, assessing performance, giving compensation, and dismissing human resources. 2) Explain characteristics of human resource management applied by Prophet.

This research is qualitative with content analysis approach method. This research is done using library research because it uses literatures as references.

The results show that: 1) Human resource management done by Prophet includes: (a) Plan, (b) Recruitment, (c) Selection, (d) Placement, (e) Employee, (f) Training and Development, (g) Performance Assessment, (h) Compensation, and (i) Dismissal by giving punishment. Human resource managed by Prophet consists of family, friends, and people either Islam or non-Islam. All of them are managed for spreading Islam, moving and fighting. 2) Characteristics of human resource management implemented by Prophet has many advantages, uniqueness, and prominent characteristics compares to management style of other leaders. There are four characteristics of Prophet's management: Religion as main pillar, Balance, Humanity, and Inclusive.

Translator, Fitrana Harintama, M.Pd. NIPT: 20120901 2 278	Date, 24 July 2017	Head of the English Language Center, Dr. H. Langgeng Budianto, M. Pd NIP 197110142003121001
---	------------------------------	--

مستخلص البحث

فاطنة رشيدة، ٢٠١٧. نموذج إدارة الموارد البشرية في منظور الإسلام (تحليل ادارة الموارد البشرية في عهد رسول الله). رسالة الماجستير. قسم التربية الإسلامية، كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانق. المشرف الأول: د. الحاج شعيب محمد الماجستير. المشرف الثاني: د. الحاج عبد الملك كريم أمر الله الماجستير.

الكلمات الرئيسية: إدارة الموارد البشرية، عهد رسول الله.

إدارة الموارد البشرية هي جزء من العلوم الإدارية التي تركز على الدور التنظيمي للموارد البشرية في أنشطة المنظمة. وللحصول على أهداف المنظمة فتحتمل الى الموارد البشرية كمدير للنظام، لكي يجري هذا النظام فإن إدارته تتطلب منهم أن يهتموا بالنواحي المهمة؛ مثلاً: التدريب، التنمية، الدوافع والنواحي الأخرى. وكانت هذه إدارة الموارد البشرية من احدى الأدلة المهمة في تحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال وملائم.

يهدف هذا البحث إلى (١) بيان نموذج إدارة الموارد البشرية التي استخدمها رسول الله في إعداد الموارد البشرية، ودعوها، اختيارها، ووضع الموظفين والتدريب وتنمية الموارد البشرية، وتقييم أدائها، وتقديم المكافآت حتى إيقافها من العمل. و(٢) وصف خصائص إدارة الموارد البشرية التي يتم تطبيقها من قبل رسول الله صلى الله عليه وسلم.

وهذا البحث هو البحث النوعي باستخدام منهج تحليل النص بتصميم البحث التاريخي والمكتبي. وصف بالبحث المكتبي لأن مصادره هي النصوص.

وتدل نتائج هذا البحث إلى: (١) تشمل إدارة الموارد البشرية التي قام بها رسول الله (أ) الإعداد (ب) الدعوة (ج) الاختيار (د) التعيين (هـ) التوظيف (و) التدريب والتنمية (ز) تقييم الأداء (ح) المكافآت (ط) والإيقاف من العمل بشكل العقوبات. الموارد البشرية التي أدارها رسول الله تشمل عائلته وصحابته وجميع الناس؛ مسلماً كان أو كافراً. حيث يدعوهم إلى نشر الإسلام، الهجرة والحرب. (٢) تتكون خصائص ادارة الموارد البشرية التي يتم تطبيقها من قبل رسول الله صلى الله عليه وسلم من عدة مميزات وخصائص فائقة إذا قرنا بأسلوب ادارة القيادة الأخرى. وهي ٤ خصائص: أساسها الدين، الموازنة، البشرية والضمنية.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia adalah makhluk yang dinamis, ketidakterbatasan kebutuhan manusia dan keterbatasan kemampuannya untuk memenuhi kebutuhannya telah menghadapkan manusia untuk hidup berorganisasi. hal ini didukung pula dengan karakteristik manusia sebagai makhluk sosial yang tidak memungkinkan hidup wajar tanpa berorganisasi. Organisasi telah dibentuk sejak manusia pertama hidup di muka bumi, sekelompok manusia yang mempunyai orientasi dan tujuan yang relatif sama berhimpun dan berusaha untuk mencapai tujuan tersebut. Dikatakan organisasi jika ada aktifitas/kegiatan yang dikerjakan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama dan dilakukan oleh dua orang atau lebih dan bukan satu orang. Karena jika kegiatan itu dilakukan oleh satu orang bukan dikatakan organisasi.¹

Dalam tubuh setiap organisasi yang sehat, pasti akan ada suatu upaya agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien. Efektifitas dan efisiensinya sangat bergantung pada baik dan buruknya pengembangan organisasi. Bermula dari sumber daya manusia, yang berimplikasi terhadap kinerja dan profesionalitas organisasi. Bahwa kemajuan

¹ Mesiono, *Manajemen dan Organisasi* (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2010), hal. 39

dalam suatu organisasi atau lembaga sangat didasarkan pada komunikasi dan kecerdasan dalam diri karyawan maupun manajer.

Seorang manajer merupakan seorang karyawan yang juga menjalankan fungsi-fungsi manajer untuk keperluan organisasinya. Peranan karyawan pada level manajerial ini sangatlah penting dalam upaya mengembangkan manajemen sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi. Tanpa peran serta aktif dari manajer, maka suatu organisasi akan mengalami kesulitan dalam menghadapi tantangan-tantangan sumber daya manusia.²

Sumber daya manusia adalah seluruh kemampuan atau potensi penduduk yang berada di dalam suatu wilayah tertentu beserta karakteristik atau ciri demografis, sosial maupun ekonominya yang dapat dimanfaatkan untuk keperluan pembangunan. Jadi membahas sumber daya manusia berarti membahas penduduk dengan segala potensi atau kemampuannya. Potensi manusia menyangkut dua aspek yaitu aspek kuantitas dan kualitas.³

Berbicara masalah sumber daya manusia, sebenarnya dapat kita lihat dari dua aspek, yakni kuantitas dan kualitas. Kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia (penduduk). Kuantitas sumber daya manusia tanpa disertai kualitas yang baik menjadi beban pembangunan suatu bangsa. Sedangkan kualitas menyangkut mutu sumber daya tersebut, yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun non fisik (kecerdasan dan mental). Oleh karena itu,

² Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hal. 4

³ M.M Papayungan, *Pengembangan dan Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Menuju Masyarakat Industrial Pancasila* (Bandung: Mizan, 1995), hal. 110.

untuk kepentingan akselerasi suatu pembangunan di bidang apapun, maka peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu syarat utama.⁴

Manajemen diperlukan dalam mengelola organisasi apapun untuk mengantisipasi berbagai perubahan yang akan dihadapi, mengingat begitu derasnya arus globalisasi saat ini. Dalam hal ini, perbaikan yang berkelanjutan tentu saja mutlak diperlukan, sehingga kita mampu bersaing di era pasar bebas ini.

Dalam menghadapi persaingan tersebut, tentunya hanya organisasi yang tetap memperhatikan kualitas/mutunya saja yang mampu bertahan. Maka merupakan hal yang logis ketika pengelola organisasi/lembaga-lembaga mulai berlomba-lomba mengambil langkah antisipatif untuk mempersiapkan diri bertahan pada zamannya. Mempertahankan diri dengan tetap mengacu pada pembenahan total mutu yang berkaitan erat dengan manajemen.

Dalam melihat kondisi global yang bergulir serta peluang dan tantangan di masa depan, diperlukan kepekaan yang menjadi sebuah modal utama untuk mengadakan perubahan paradigma dalam manajemennya. Modal inilah yang nantinya dapat menjadi pijakan yang kuat dalam pengembangan tiap-tiap organisasi. Pada titik inilah diperlukan adanya komitmen untuk perbaikan kualitas secara berkesinambungan. Ketika melihat peluang, dan peluang itu dijadikan modal, kemudian modal menjadi pijakan untuk mengembangkan mutu

⁴ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), hal. 3-4.

lembaga/organisasi yang disertai komitmen yang tinggi, maka secara otomatis akan menghasilkan sebuah efek positif dalam pengelolaan organisasi, strategi, SDM, biaya, serta pemasarannya.

Dalam melakukan perubahan pengelolaan organisasi/lembaga secara menyeluruh, manajemen merupakan prioritas utama. Manajemen di sini merupakan kunci utama dalam menjawab tantangan zaman. Jika manajemen sudah tertata secara baik, maka akan mampu meminimalisir terjadinya pelayanan dari sebuah organisasi/lembaga yang buruk, rendahnya profesionalisme tenaga kerjanya, sarana prasarana yang kurang memadai, pungutan liar dan berbagai permasalahan lainnya. Manajemen menjadi penting karena manajemen berusaha untuk dapat mengelola secara optimal setiap sumber daya yang dimiliki.

Menurut Dubrin sebagaimana dikutip oleh Wibisono, ada empat bentuk sumber daya yakni:⁵

1. *Human Resources*

Human Resources adalah pekerja yang diperlukan untuk menjalankan. Pencapaian tujuan organisasi dipengaruhi oleh pekerja yang melaksanakan bidang-bidang pekerjaan.

2. *Financial Resources*

Financial Resources adalah dana atau uang yang dibutuhkan dan digunakan untuk membiayai pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi.

3. *Physical Resources*

⁵ Wibisono, *Manajemen Perubahan* (Jakarta: PT. RajaGrafindo, 2006), hal. 11

Physical Resources adalah material berupa barang barang, berupa fasilitas, alat, yang diperlukan dan digunakan untuk beroperasinya organisasi.

4. *Informational Resources*

Informational Resources adalah data yang digunakan organisasi untuk menjalankan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.

Salah satu bidang penting dalam hal manajemen adalah yang berkaitan dengan personil/sumber daya manusia karena manusia adalah salah satu aspek yang senantiasa terlibat dalam setiap proses yang ada dalam sebuah organisasi/lembaga. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi. Dalam mencapai tujuannya tentu suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem, agar sistem ini berjalan tentu dalam pengelolaanya harus memperhatikan beberapa aspek penting seperti pelatihan, pengembangan, motivasi dan aspek-aspek lainnya. Hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu indikator penting pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dalam lingkup yang lebih luas lagi, peningkatan mutu sumber daya manusia merupakan kunci pokok pelaksanaan cita-cita reformasi untuk mewujudkan masyarakat madani. Masalah-masalah kelembagaan, institusi pemerintahan, ketaatan hukum, penghapusan KKN, seluruhnya tergantung

pada kualitas sumber daya manusia yang bukan saja mempunyai kemampuan intelektual saja tetapi juga memiliki kemampuan moral yang mempunyai kadar tanggung jawab kemasyarakatan yang tinggi.⁶

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik dalam upaya meningkatkan kinerja mereka agar dapat memberi sumbangan bagi pencapaian tujuan. Meningkatnya kinerja sumber daya manusia akan berdampak pada semakin baiknya kinerja organisasi dalam menjalankan perannya di masyarakat. Peningkatan sumber daya manusia adalah sesuatu yang mutlak adanya. Eksistensinya merupakan sebuah keniscayaan sebagai sebuah konsekuensi untuk membekali manusia dalam merespon dinamika kehidupan di segala aspek.

Di awal perkembangan manajemen sumber daya manusia, kita lebih mengenal istilah manajemen personalia yang berorientasi pada bagaimana mengarahkan dan memberdayakan karyawan atau pegawai dalam organisasi. Kemudian dikembangkan pula bagaimana teknik dalam rekrutmen tenaga kerja, melakukan seleksi, mengadakan penilaian serta pengembangan dalam arti sempit yang lebih terkonsentrasi pada pencatatan kehadiran, pelaksanaan tugas-tugas rutin, membuat dan menyimpan laporan, pendataan serta menginventarisir catatan-catatan.⁷

⁶ H.A.R. Tilaar, *Membenahi Pendidikan Nasional* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), hal. 47-48

⁷ M. Tahir dan Ananiah, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah-Sekolah Unggulan Islam Kota Samarinda*, Jurnal Fenomena, STAIN Samarinda, Vol. 4 No. 1, 2012, hal. 49

Konsep manajemen personalia kemudian dikembangkan lagi menjadi konsep manajemen sumber daya manusia (MSDM), dan merupakan hal terbaru dalam ilmu manajemen di Indonesia. Manajemen sumber daya manusia lebih terfokus pada pimpinan dan karyawan dalam menciptakan komitmen, kinerja, kekompakan tim dan model kepemimpinan ideal dalam sebuah organisasi. Intinya adalah bahwa dalam setiap proses manajemen di lingkup apapun haruslah berpandangan futuristik serta senantiasa berpandangan “kekinian” dengan berasaskan perbaikan berkesinambungan. Adapun hal-hal yang menjadi cakupan dalam manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen, pengembangan karir, *staffing*, motivasi, penilaian, dan kompensasi.⁸

Manajemen sumber daya manusia merupakan penerapan pendekatan sumber daya manusia, di mana secara bersama-sama terdapat dua tujuan yang ingin dicapai, yaitu: (1) tujuan untuk perusahaan/organisasi/lembaga, (2) untuk karyawan. Dua kepentingan tujuan tersebut tidak dapat dipisahkan dan merupakan satu kesatuan yang utuh. Jika kepentingan yang satu tercapai sedangkan yang lainnya tidak, maka pendekatan MSDM ini dinilai gagal.⁹ Sumber daya manusia tidak hanya dipandang sebagai unsur produksi saja, tetapi juga sebagai manusia yang memiliki emosi dan kepribadian aktif yang dapat dijadikan sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mengantarkan sebuah lembaga/organisasi ke arah yang lebih baik lagi.

⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005).

⁹ Sjafriz Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2004), cet ke 3, hal. 5

Sayangnya manajemen yang berasal dari barat ini kebanyakan cenderung mengasingkan manusia dari manusia di sekitarnya. Manajemen modern juga menganggap tenaga kerja merupakan faktor produksi belaka sehingga menciptakan manusia-manusia yang semakin hari semakin terasing dari kodratnya sebagai manusia sosial. Manajemen modern menghasilkan manusia-manusia yang bekerja sampai larut malam tanpa ada lagi kesempatan untuk berkumpul dengan keluarga atau melaksanakan kehidupan sosial dengan masyarakat di sekitarnya.¹⁰

Melihat hal tersebut, maka dirasa perlu untuk kembali meninjau konsep-konsep manajemen sumber daya manusia yang terkandung dalam sumber-sumber Islam. Sekalipun ilmu manajemen sumber daya manusia dikenal berasal dari barat, akan tetapi pada dasarnya Islam sendiri telah meletakkan dasar-dasar mengenai manajemen sumber daya manusia, baik yang berkaitan dengan kehidupan personal, sosial, maupun kehidupan yang lebih luas.

Rasulullah yang merupakan utusan Allah di muka bumi, juga dikenal sebagai seorang manajer yang sangat handal karena sifat-sifat dasar yang melekat pada diri Rasulullah.¹¹ Dalam kepemimpinannya, Rasulullah tidak terjebak dan tenggelam dalam kecintaannya kepada Allah semata. Beliau tetap mampu menjaga keseimbangan antara posisinya sebagai kekasih Allah dan sebagai

¹⁰ Veithzal Rivai Zainal, dkk., *Islamic Management: Meraih Sukses Melalui Praktek Manajemen Gaya Rasulullah Secara Istiqomah*, (Yogyakarta: BPFE, 2013), hal. 183

¹¹ Sifat-sifat dasar yang melekat pada Rasulullah adalah jujur (*shidiq*), dapat dipercaya (*amanah*), menyampaikan (*tabligh*), cerdas (*fathonah*).

hamba dan Rasul-Nya yang mengharuskan beliau untuk senantiasa berbaur di tengah-tengah masyarakat.¹²

Kesuksesan dakwah rasul ini tidak terlepas dari kepiawaian beliau sebagai seorang manajer dan seorang *leader* sekaligus. Hal ini hingga sekarang diakui oleh dunia, dan bahkan nabi Muhammad ditempatkan sebagai orang yang paling berpengaruh dalam sejarah umat manusia. Rasulullah SAW menempati kedudukan nomor satu daftar manusia yang paling berpengaruh dalam panggung sejarah dunia.

Hal ini dinyatakan oleh Michael H. Hart, seorang ahli astronomi dan ahli sejarah terkenal di Amerika Serikat dalam bukunya "The 100" yang terbit di Amerika Serikat.¹³ Menurut Michael Hart, Nabi Muhammad SAW adalah orang yang paling berpengaruh di antara milyaran penduduk dunia, karena ia adalah satu-satunya manusia yang berhasil secara luar biasa baik dalam kegiatan keagamaan maupun pemerintahan. Oleh sebab itu, maka dirasa sangat perlu bagi kita, khususnya umat muslim, untuk dapat mengkaji kembali serta mengaplikasikan baik ucapan, perbuatan, maupun tingkah laku Rasulullah semasa hidupnya.

Rasulullah dapat disebut sebagai pemimpin dan manajer yang *holistic*, *accepted* dan *proven*. *Holistic* (menyeluruh) adalah karena beliau adalah seorang

¹² Nana Rukmana, *Etika Kepemimpinan: Perspektif Agama dan Moral* (Bandung: Alfabeta, 2007), hal. 112

¹³ Buku tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam berbagai bahasa, salah satunya adalah bahasa Indonesia yang kemudian diberi judul "100 Tokoh yang Paling Berpengaruh dalam Sejarah".

leader yang juga sekaligus *manager* yang mampu mengembangkan sistem *leadership* dan manjerial dalam berbagai bidang. Bidang-bidang yang terbukti mampu beliau kembangkan antara lain: *self development*, bisnis dan kewirausahaan, rumah tangga harmonis, tata masyarakat yang akur, sistem politik yang bermartabat, sistem pendidikan yang bermoral dan mencerahkan, sistem hukum yang berkeadilan, dan strategi pertahanan yang jitu serta memastikan keamanan dan perlindungan warga negaranya. Adapun sifat *accepted* (diterima) karena memang telah diakui lebih dari 1,3 milyar manusia. Sedangkan *proven* (terbukti) karena memang sudah terbukti sejak lebih dari 15 abad yang lalu di mana hingga kini masih amat sangat relevan untuk diterapkan.¹⁴

Pada masa kepemimpinan beliau, ilmu-ilmu mengenai kepemimpinan maupun manajemen memang belum ada. Akan tetapi beliau telah mampu menerapkan dasar-dasar kepemimpinan dan manajerial dengan sangat baik dan sempurna. Dalam hal kepemimpinan, Syafii Antonio menyatakan bahwa beliau memiliki 4 fungsi kepemimpinan sekaligus, yakni sebagai perintis (*pathfinding*), penyelaras (*aligning*), pemberdayaan (*empowering*), dan panutan (*modeling*).¹⁵

Dalam hal manajerial pun beliau sangat piawai. Misalnya saja dalam menentukan dan memilih orang yang terbaik dalam menempati jabatan tertentu.

Rasulullah juga bersabda:

إذا وسد الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة

¹⁴ Muhammad Syafii Antonio, *Muhammad SAW: The Super Leader, Super Manager* (Jakarta: Tazkia Publishing, 2009), hal. 6-7

¹⁵ Muhammad Syafii Antonio, *Muhammad SAW: The Super...*, hal. 23

Artinya: “*Apabila suatu perkara diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya*” (H.R. Bukhori)

Hadis tersebut menunjukkan bahwa Rasulullah tidak pernah menyerahkan suatu urusan kepada sembarang orang. Beliau akan selalu mencari orang terbaik agar pekerjaan dapat berjalan secara maksimal. Jadi sebaik apa pun sebuah organisasi dan dilengkapi dengan sarana prasarannya yang terhebat sekalipun, akan tetapi jika tidak didukung dan dikelola oleh manusia-manusia unggulan dan kompeten maka organisasi itu lambat laun akan hancur.

Rasulullah tahu benar masalah filosofi, prinsip dan substansi dalam merekrut kader dakwah sehingga beliau merekrut orang-orang yang potensial, orang-orang berkompeten, memiliki kredibilitas yang luar biasa sesuai dengan bidang dan posisinya masing-masing. Beliau juga membentuk kader-kader dakwah unggulan, misalnya melalui penugasan dakwah, hijrah hingga peperangan.¹⁶

Sebut saja Abu Bakar, Umar bin Khotob, Usman bin Affan dan Ali bin Abi Tholib adalah kader-kader Rasulullah. Mereka adalah para pemimpin dan kepala negara yang hebat. Prajurit unggulan di berbagai macam penugasan. Hal ini dapat dikatakan bahwasannya Rasulullah dalam memilih orang-orang yang diberikan tanggung jawab tertentu tidak sembarangan dan asal-asalan sehingga mampu mengantarkan Islam menjadi salah satu agama besar di dunia.

¹⁶ Haryanto, *Rasulullah, Way of Managing People: Seni Mengelola Sumber Daya Manusia*, cet. Ke 2 (Jakarta: Khalifa, 2009), hal. 168

Rasulullah mengelola dan mempertahankan kerja sama dengan stafnya dalam waktu yang lama dan bukan hanya hubungan sesaat. “Merupakan kebiasaan Rasul adalah memberikan *reward* atas kreativitas dan prestasi yang ditunjukkan stafnya”. Selain itu, manajemen Islam tidak mengenal perbedaan perlakuan (diskriminasi) berdasarkan suku, agama ataupun ras. “Rasulullah bahkan pernah bertransaksi bisnis dengan kaum Yahudi.” Ini menunjukkan bahwa Islam menganjurkan pluralitas dalam bisnis maupun manajemen.¹⁷

Mengingat begitu sempurnanya sosok Rasulullah ini, maka sudah semestinya kita sebagai umat Islam menjadikan beliau sebagai suri tauladan dalam berbagai urusan kehidupan, termasuk dalam meneladani bagaimana praktek manajemen sumber daya manusia yang pernah dilakukan oleh Rasulullah. Di dalam al-Quran disebutkan bahwa:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ
 اللَّهُ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

Artinya: “*Sesungguhnya Telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.*” (Q. S. Al-Ahzab: 21)

Islam sendiri merupakan ajaran yang diberikan kepada manusia untuk dijadikan dasar pedoman hidup di dunia yang merupakan nilai-nilai dasar yang

¹⁷ Veithzal Rivai Zainal, dkk., *Islamic Management...*, hal. 184

diturunkan Allah SWT untuk seluruh manusia.¹⁸ Ajaran ini diturunkan untuk dilaksanakan di tengah-tengah kehidupan masyarakat agar umat Islam memiliki kualitas hidup sebagai manusia, makhluk yang memiliki derajat mulia. Islam merupakan agama yang terbaik dan mendapatkan tempat di sisi Allah.

Dengan adanya pengelolaan manajemen sumber daya manusia di dalam suatu organisasi ataupun lembaga-lembaga yang didasarkan sikap profesionalisme yang telah diteladani oleh Rasulullah, diharapkan mampu menjadikan suatu organisasi dapat memiliki sumber daya manusia yang profesional sehingga menjadikan organisasi tersebut mampu memberikan pelayanan yang paripurna. Rasulullah sendiri memang merupakan teladan terbaik sepanjang zaman yang telah terbukti kesuksesannya baik dalam kehidupan dunianya dan akhiratnya. Sehingga seharusnya tidak perlu diragukan lagi untuk dapat mengaplikasikan dan meneladani apa-apa yang telah beliau ajarkan, baik itu berupa ucapan maupun perbuatan beliau. Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti merasa perlu untuk mengupas lebih jauh lagi mengenai **Model Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Islam (Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia pada Era Rasulullah)**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang sebagaimana yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini antara lain:

¹⁸ Ali Anwar Yusuf, *Wawasan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hal. 33

1. Bagaimanakah bentuk manajemen sumber daya manusia yang diterapkan Rasulullah dalam merencanakan sumber daya manusia, merekrut, menyeleksi, menempatkan pegawai, melatih dan mengembangkan sumber daya manusia, menilai kinerja, memberikan kompensasi, hingga memberhentikan pekerja?
2. Apa sajakah karakteristik khas dari manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh Rasulullah?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah sebagaimana yang telah diuraikan di atas, maka tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk meneliti dan menggali model manajemen sumber daya manusia dalam tinjauan kacamata islam. Adapun tujuan khusus dari penelitian ini antara lain:

1. Menjelaskan bentuk manajemen sumber daya manusia yang diterapkan Rasulullah dalam merencanakan sumber daya manusia, merekrut, menyeleksi, menempatkan pegawai, melatih dan mengembangkan sumber daya manusia, menilai kinerja, memberikan kompensasi, hingga memberhentikan pekerja
2. Untuk menggambarkan karakteristik dari manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh Rasulullah.
3. Dapat membedakan antara teori mengenai manajemen sumber daya manusia yang telah ada dengan teori manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh Rasulullah.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai kegunaan sebagai berikut :

1. Kegunaan Secara Teoritik.

Secara teoretik, penelitian ini diharapkan dapat menawarkan konsep manajemen sumber daya manusia yang didasarkan pada nilai-nilai atau bentuk-bentuk pengelolaan sumber daya manusia pada masa kepemimpinan nabi Muhammad SAW. Dengan kata lain, penelitian ini diharapkan dapat menawarkan konsep pengelolaan sumber daya manusia berbasis nilai-nilai islami.

2. Kegunaan Secara Praktis

Adapun kegunaan secara praktis adalah sebagai berikut:

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman dalam pengelolaan sumber daya manusia yang didasari konsep-konsep dan nilai-nilai ajaran prinsip Islam.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah bagi peningkatan kualitas suatu organisasi, khususnya organisasi Islam melalui kristalisasi nilai-nilai yang bersumber dari praktek pengelolaan sumber daya manusia yang pernah diterapkan oleh Rasulullah
- c. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pemikir pendidikan Islam dalam menyusun program pendidikan dan

konsep manajemen sumber daya manusia atau pengelolaan sumber daya manusia berperspektif islam.

E. Penelitian Terdahulu

Untuk mengetahui orisinalitas penelitian yang penulis lakukan, dalam hal ini akan dicantumkan beberapa penelitian terdahulu yang sejauh ini telah ada dalam bentuk beberapa penelitian yang serupa, baik dalam bentuk tesis, disertasi ataupun karya ilmiah dalam bentuk lainnya. Berdasarkan penelusuran penulis, ditemukan sejumlah karya ilmiah yang relevan dengan penelitian ini, antara lain:

1. Nur Achwani yang membahas tentang “MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN DI SD AL-KAUTSAR PASURUAN”.¹⁹ Dalam penelitian tersebut, Achwani mengkaji mengenai bentuk implementasi serta dampak yang ditimbulkan setelah penerapan manajemen sumber daya manusia di SD al-Kautsar Pasuruan. Penelitian tersebut berupaya untuk menggali bentuk-bentuk implementasi serta dampak penerapan MSDM dalam sebuah lembaga pendidikan. Adapun penelitian yang akan peneliti lakukan lebih berupaya untuk menarik konsep dan menemukan model dari manajemen sumber daya manusia dalam perspektif Islam.

¹⁹Nur Achwani, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Al-Kautsar Pasuruan*, Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2013

2. Hasanudin, mengenai “KONSEP MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM DALAM PERSPEKTIF AL-QUR’AN SURAT AL-‘ASHR”.²⁰ Dalam penelitian tersebut, peneliti mencoba untuk mengemukakan mengenai konsep manajemen pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan pemberdayaan sumber daya manusia. Di sini, peneliti mengaitkan antara bagaimana bentuk ideal dalam memberdayakan SDM dengan konsep manajemen waktu yang ada di dalam Al-Qur’an surat al-‘ashr. Jika dalam penelitian tersebut Hasanudin mengaitkan antara MSDM dengan konsep manajemen waktu, maka penelitian ini lebih pada pengelolaan sumber daya manusia secara umum yang didasarkan pada al-quran dan hadis.
3. M. Tahir dan Ananiah, mengenai “MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI SEKOLAH-SEKOLAH UNGGULAN ISLAM KOTA SAMARINDA”.²¹ Penelitian tersebut berisi mengenai bagaimana manajemen sumber daya manusia yang ada di sekolah unggulan kota Samarinda. Yang membedakan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah, penelitian M Tahir dan Ananiah mengenai manajemen sumber daya manusia ini sifatnya lebih kasuistik. Adapun penelitian yang akan peneliti lakukan adalah sifatnya lebih konseptual dan diharapkan dapat diaplikasikan di lembaga-lembaga pendidikan, khususnya lembaga pendidikan berbasis Islam.

²⁰ Hasanudin, *Konsep Manajemen Pendidikan Islam Dalam Perspektif Al-Qur’an Surat Al-‘Ashr*, Tesis, S2 Magister Pendidikan Islam, Tesis, IAIN Syeh Nur Jati Cirebon, 2012

²¹ M. Tahir dan Ananiah, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah-Sekolah Unggulan Islam Kota Samarinda*, Jurnal Fenomena, STAIN Samarinda, Vol. 4 No. 1, 2012

4. Muhammad Hambali membahas tentang “MANAJEMEN PENGEMBANGAN KUALITAS DOSEN (STUDI KASUS STAIN MALANG)”.²² Penelitian tersebut menghasilkan mengenai gambaran manajemen pengembangan kualitas dosen terkait dengan pengembangan jurusan dan program studi baru di STAIN Malang. Penelitian ini membahas mengenai salah satu materi dari manajemen sumber daya manusia secara umum. Sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah membahas mengenai model sumber daya manusia secara keseluruhan, mulai dari perencanaan di dalam manajemen sumber daya manusia sampai dengan pemutusan hubungan kerja yang dikaitkan dengan al-Quran dan hadis.
5. S. Nurhasanah Yasir membahas mengenai “MANAJEMEN PENINGKATAN KUALITAS DOSEN DI UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG (STUDI KASUS DI FAKULTAS TARBIYAH UIN MALANG)”.²³ Penelitian tersebut berusaha menggali tentang alasan perlunya peningkatan kualitas dosen serta hal-hal yang menjadi sasaran dalam peningkatan kualitas dosen di Universitas Islam Negeri Malang. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Hambali, penelitian tersebut berusaha mengkaji salah satu materi yang terkait dalam manajemen sumber daya manusia.

²² Muhammad Hambali, *Manajemen Pengembangan Kualitas Dosen (Studi Kasus STAIN Malang)*, Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2001

²³ S. Nurhasanah Yasir, *Manajemen Peningkatan Kualitas Dosen Di Universitas Islam Negeri (UIN) Malang (Studi Kasus di Fakultas Tarbiyah UIN Malang)*, Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2009

6. Ilham Wahyudi meneliti mengenai “STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENGHADAPI ERA GLOBALISASI (STUDI KASUS KOPERASI BMT UGT SIDOGIRI INDONESIA)”.²⁴ Penelitian tersebut memaparkan tentang strategi pengembangan sumber daya manusia Koperasi BMT UGT Sidogiri. Penelitian tersebut lebih membahas aspek strategi pengembangan sumber daya manusia di koperasi BMT UGT Sidogiri yang mana koperasi BMT UGT Sidogiri dikenal mampu mengembangkan sayapnya dengan cukup pesat di tengah derasnya arus globalisasi dan ia dapat terus bersaing secara kompeten. Tentunya hal ini berbeda dengan penelitian yang akan peneliti lakukan dalam rangka menggali model manajemen sumber daya manusia dalam perspektif al-quran dan hadis.

Untuk lebih jelasnya, akan peneliti gambarkan dalam tabel berikut ini:

1.1 Tabel Pembeda Antara Penelitian yang akan diteliti dengan Penelitian sebelumnya

NO	PENELITI	JUDUL	RUMUSAN MASALAH	METODE PENELITIAN
1.	Nur Achwani	Manajemen Sumber Daya	1. Bagaimana implementasi	Pendekatan penelitiannya adalah

²⁴ Ilham Wahyudi, *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Era Globalisasi (Studi Kasus Koperasi BMT UGT Sidogiri Indonesia)*, Disertasi, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2015.

		Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Al-Kautsar Pasuruan	<p>manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SD al-kautsar pasuruan?</p> <p>2. Apa dampak implementasi MSDM kualitas pendidikan di SD al-kautsar pasuruan?</p>	<p>kualitatif dengan jenis rancangan studi kasus. Adapun metode pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi.</p>
2.	Hasanudin	Konsep Manajemen Pendidikan Islam Dalam Perspektif Al-Qur'an Surat Al-'Ashr	<p>1. Bagaimana penafsiran Al-Qur'an Surat Al-'Ashr menurut para Ulama?</p> <p>2. Bagaimana kaitan tafsir Al-Qur'an Surat Al-'Ashr dengan konsep manajemen pendidikan</p>	<p>Pendekatan penelitiannya adalah kualitatif dengan corak <i>library research</i>.</p>

			Islam? 3. Bagaimana karakteristik manajemen pendidikan Islam sebagaimana yang diisyaratkan dalam QS. Al-‘Ashr?	
3.	M. Tahir dan Ananiah	Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah-Sekolah Unggulan Islam Kota Samarinda	Menggali model pengembangan manajemen sumber daya manusia di sekolah unggulan Islam kota Samarinda.	Pendekatan penelitiannya adalah kualitatif dengan jenis <i>field work reseach</i> atau penelitian lapangan. Adapun metode pengumpulan data dengan cara observasi dan wawancara.
4.	Muhammad Hambali	Manajemen Pengembangan Kualitas Dosen (Studi Kasus STAIN Malang)	1. Mengapa STAIN Malang membuka jurusan dan program studi baru?	Pendekatan penelitiannya adalah kualitatif dengan jenis rancangan studi kasus. Adapun metode pengumpulan

			<p>2. Bagaimana manajemen pengembangan kualitas dosen terkait dengan pengembangan jurusan dan program studi baru?</p> <p>3. Apa yang mempengaruhi pengembangan kualitas dosen STAIN malang?</p>	<p>data dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi.</p>
5.	S. Nurhasanah Yasir	<p>Manajemen Peningkatan Kualitas Dosen di Universitas Islam Negeri (UIN) Malang (Studi Kasus di Fakultas Tarbiyah UIN Malang)</p>	<p>1. Mengapa dan bagaimana PTIN melakukan peningkatan kualitas dosen?</p> <p>2. Apa respon PTIN menghadapi persaingan di era globalisasi</p>	<p>Pendekatan penelitiannya adalah kualitatif bersifat <i>inquiry naturalistik</i>, dengan jenis penelitian studi kasus. Adapun teknik pengumpulan data berasal dari dokumen, observasi, wawancara, dan angket.</p>

6.	Ilham Wahyudi	Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Era Globalisasi (Studi Kasus Koperasi BMT UGT Sidogiri Indonesia)	<p>1. Bagaimana Peran Koperasi BMT UGT Sidogiri rangka mengangkat derajat dan martabat serta membela kepentingan kaum fakir miskin?</p> <p>2. Bagaimana strategi Koperasi BMT UGT Sidogiri sehingga dapat terus mengalami perkembangan yang pesat?</p> <p>3. Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia Koperasi BMT UGT Sidogiri Indonesia</p>	Jenis penelitiannya adalah kualitatif kasuistik. Adapun metode pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi.
----	------------------	---	--	--

			dalam menghadapi era globalisasi sehingga dapat terus bersaing secara kompeten?	
--	--	--	---	--

F. Definisi Istilah

Objek penelitian adalah sesuatu yang dijadikan pusat pengkajian dalam sebuah penelitian, atau bisa juga disebut sebagai sebuah permasalahan yang diteliti untuk diselesaikan, sebagaimana menurut Hamidi “objek penelitian adalah fokus, kata-kata kunci atau topik penelitiannya.”²⁵

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah tentang model manajemen sumber daya manusia pada era Rasulullah. Agar pembaca lebih mudah dalam memahami kajian penelitian yang akan dilakukan dan agar terhindar dari terjadinya kesalahan dalam penginterpretasian istilah-istilah dalam judul tesis ini, maka perlu ditegaskan dan dipaparkan istilah-istilah yang sesuai dengan maksud dan substansi tesis yang telah dirumuskan berupa istilah-istilah tersebut ke dalam beberapa pemahaman sebagaimana dirumuskan sebagai berikut:

1. Model manajemen: gambaran mengenai bentuk-bentuk pengelolaan

²⁵ Hamidi, *Metode Penelitian Kualitatif: Pendekatan Praktis Penulisan Proposal dan Laporan Penelitian* (Malang: UMM Press, 2010), hal. 74.

2. Manajemen sumber daya manusia: serangkaian kegiatan dalam suatu lembaga atau organisasi untuk mengelola manusia yang ada di dalamnya yang meliputi kegiatan perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, hingga pemberhentian tenaga kerja.
3. Model manajemen sumber daya manusia: gambaran mengenai bentuk-bentuk pengelolaan manusia di dalam suatu lembaga ataupun organisasi

G. Sistematika Pembahasan

Dalam sub bab ini akan dipaparkan mengenai sistematika pembahasan agar didapatkan gambaran secara utuh dan menyeluruh mengenai penelitian yang akan peneliti paparkan. Adapun sistematika pembahasannya adalah sebagai berikut:

Bab pertama berisi pendahuluan. Pada bab ini dipaparkan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan persoalan strategis penelitian, yaitu latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penelitian terdahulu dan sistematika pembahasan.

Bab kedua berupa kajian teori. Bab ini merupakan kajian pustaka yang nantinya akan digunakan peneliti sebagai bahan perbandingan dari hasil penelitian ini. Kajian teori ini akan disesuaikan dengan permasalahan yang diteliti agar nantinya bisa digunakan sebagai pisau analisis untuk menjelaskan data telah diperoleh. Adapun yang menjadi landasan teori dalam penelitian ini adalah konsep dasar manajemen sumber daya manusia.

Bab ketiga berisi mengenai metode yang akan digunakan dalam penelitian ini yang memuat antara lain: metode penelitian yang membahas tentang jenis penelitian, prosedur penelitian, sumber data, dan teknik analisis data.

Bab keempat berisi mengenai paparan data mentah. Dalam bab ini akan dipaparkan tentang rekam sejarah yang menggambarkan mengenai bagaimana sosok nabi Muhammad dalam mengelola sumber daya manusia yang ada.

Adapun *bab kelima* berisi tentang analisis data dengan jalan mendialogkan sejarah mengenai gambaran pengelolaan sumber daya manusia yang telah diterapkan oleh Rasulullah sebagaimana yang telah dipaparkan pada bab keempat dengan teori manajemen sumber daya manusia dalam perspektif para pakar. Dari sini akan ditemukan karakteristik sumber daya manusia yang berasaskan nilai-nilai islami sehingga akan nampak hal-hal yang menjadi ciri khas dari sumber daya manusia dalam perspektif islam.

Bab keenam akan mengemukakan tentang kesimpulan dari seluruh bahasan sebelumnya dan sekaligus menjawab permasalahan pokok yang dikemukakan di atas. Di sini akan terjawablah seluruh permasalahan yang berkaitan dengan bagaimana model manajemen sumber daya manusia serta hal-hal yang membedakan antara model manajemen sumber daya manusia menurut para ahli dengan model sumber daya manusia yang berlandaskan nilai-nilai Islam.

BAB II

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia adalah makhluk sosial yang setiap saat harus berhubungan dengan makhluk yang lain. Oleh karena itu sebenarnya manusia adalah anggota organisasi, yang selalu bekerjasama dan selalu mengadakan aktivitas. Aktivitas-aktivitas tersebut dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan. Agar organisasi dapat berjalan sebagaimana mestinya dalam mencapai tujuan dapat efektif dan efisien, maka perlu dikelola dan diatur dengan sebaik-baiknya. Ilmu yang membahas mengenai pengelolaan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi biasa dikenal dengan ilmu yang disebut manajemen.²⁶

Sumber daya organisasi terdiri dari: *man* (orang), *money* (uang), *material* (material), *machine* (peralatan/mesin), dan *method* (metode).²⁷ Sumber daya manusialah yang merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi suatu organisasi. Menurut Ahmad Tohardi, ada beberapa alasan yang mendasarinya, antara lain:²⁸

1. Manusia adalah yang menciptakan sumber daya lainnya.

²⁶ Musfirotn Yusuf, *Manajemen Pendidikan: Sebuah Pengantar* (Yogyakarta: Andi Offset, 2005) hal. 1.

²⁷ Maringan Masry Simbolon, *Dasar-Dasar Administrasi dan Manajemen*, hal. 23

²⁸ Ahmad Tohardi, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Mandar Maju, 2002), hal. 4

2. Keberadaan manusia sebagai motor penggerak utama, jika sebuah organisasi memiliki prosedur kerja yang baik, memiliki struktur kerja dan teknologi yang canggih, tetapi di dalam organisasi tersebut tidak ada manusia, maka semua komponen tidak akan memiliki arti apa-apa. Namun sebaliknya, jika sebuah organisasi tidak memiliki teknologi, prosedur kerja dan struktur organisasi tetapi memiliki manusia, maka organisasi tersebut masih dapat berjalan walaupun dalam dinamika yang sangat rendah.
3. Kemampuan atau daya manusia dapat terus dikembangkan bahkan hampir tanpa batas. Adapun sumber daya lainnya perkembangannya mengikuti perkembangan manusia karena sumber daya lainnya merupakan hasil ciptaan manusia.

Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam organisasi yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia (MSDM). Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli sangat beragam, sebagaimana berikut

Menurut Hasibuan manajemen sumber daya manusia adalah “Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.²⁹

²⁹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kunci Keberhasilan* (Jakarta: Haji Masagung, 2001) hal. 10

Sedangkan menurut Simamora manajemen sumber daya manusia adalah, ”pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan, juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenaga kerjaan yang baik.”³⁰

Adapun menurut Harvey dan Bowin, “*human resource management is the activities undertaken to attract, develop, motivate, and maintain a high performing workforce within the organization*”.³¹ Dengan kata lain, manajemen sumber daya manusia adalah aktifitas untuk merangsang, mengembangkan, memotivasi, dan memelihara kinerja yang tinggi di dalam suatu organisasi.

Marihot memberikan definisi yang hampir senada, bahwa MSDM merupakan pelaksanaan berbagai aktivitas, *policy* dan program yang bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja, pengembangan dan pemeliharaan dalam usaha meningkatkan dukungannya terhadap peningkatan efektivitas organisasi dengan cara etis, sosial dan dapat dipertanggungjawabkan.³²

Mangkunegara juga mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai “suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa,

³⁰ Simamora Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jogjakarta: STIE YKPN, 2004), hal. 4

³¹ Harvey dan Bowin, *Human Resource Management: An Experience Approach* (Prentice Hall, 1996)

³² Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai* (Jakarta: PT Grasindo, 2002), hal. 3

pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”³³

Untuk lebih mempermudah dalam membaca perbandingan definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli sebagaimana yang telah dipaparkan di atas, akan digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 2.1. Perbandingan Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Para Ahli

Hasibuan	Simamora	Harvey dan Bowin	Marihot	Mangkunegara
<ul style="list-style-type: none"> • Ilmu dan seni • mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja • efektif dan efisien • tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat 	<ul style="list-style-type: none"> • pendayagunaan • pengembangan • penilaian • pemberian balas jasa • pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan • perencanaan • penyusunan karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> • aktifitas • mengembangkan • memotivasi • memelihara kinerja yang tinggi dalam organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • aktivitas, <i>policy</i> dan program • mendapatkan tenaga kerja • pengembangan dan pemeliharaan • meningkatkan dukungan tenaga kerja • peningkatan efektivitas organisasi dengan cara 	<ul style="list-style-type: none"> • perencanaan • pengorganisasian • pengkoordinasian • pelaksanaan • pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam

³³ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002), hal. 2.

	<ul style="list-style-type: none"> • pengembangan karyawan • pengelolaan karir • evaluasi kinerja • kompensasi karyawan • hubungan ketenaga kerjaan yang baik 		<p>etis, sosial dan dapat dipertanggungjawabkan</p>	<p>rangka mencapai tujuan organisasi</p>
--	--	--	---	--

Dari berbagai pendapat para ahli yang berbeda-beda tersebut, sebenarnya dapat ditarik benang merah bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dimulai dari perencanaan sebelum seseorang dipekerjakan, pengadaan dan pemanfaatan selama ia bekerja sampai kepada pemberhentian. Ini melibatkan kegiatan pra (sebelum), selama dan paska(sesudah) seseorang bekerja. Suatu moto dalam manajemen sumber daya manusia adalah menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat atau *the right man on the right place*.

Manajemen sumber daya manusia dapat sebagai suatu usaha untuk mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi agar mampu berfikir dan bertindak sebagaimana yang diharapkan organisasi dengan tujuan terciptanya tujuan organisasi dan karyawan. Organisasi yang maju tentu dihasilkan oleh personil/pegawai yang dapat mengelola organisasi tersebut ke

arah kemajuan yang diinginkan organisasi, sebaliknya tidak sedikit organisasi yang hancur dan gagal karena ketidakmampuannya dalam mengelola sumber daya manusia.

Dalam mengelola lembaga pendidikan, manajemen sumber daya manusia juga diperlukan. Manajemen sumber daya manusia bagi lembaga pendidikan dapat dikatakan sebagai proses kegiatan yang dilakukan secara sadar, terarah, terprogram dan terpadu untuk mendapatkan, memperbaiki, dan meningkatkan kualitas manusia sebagai tenaga pengelola pendidikan sehingga berdaya guna dan berhasil guna untuk mencapai tujuan pendidikan.³⁴

Sumber daya manusia/ketenagaan yang menjadi penyelenggara lembaga pendidikan meliputi:

1. Kepala (leader/manajer)
2. Guru
3. Pegawai/karyawan (seperti: bagian administrasi/TU, tenaga laboran, pustakawan, tenaga kebersihan dan keamanan).

Sumber daya manusia/ketenagaan di lembaga pendidikan perlu dikembangkan secara sistemik dengan menggunakan fungsi manajemen, yakni: *planning, organizing, actuating & controlling*, agar mampu mengantarkannya menjadi lembaga pendidikan yang bermutu.

³⁴ Materi kuliah Manajemen sumber daya manusia oleh Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag pada 19 September 2014

B. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial, para manajer dan departemen manajemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Kegagalan melakukan tugas itu dapat merusak kinerja produktivitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan.³⁵

Manajemen sumber daya manusia juga merupakan sebuah pusat layanan yang diharapkan akan mampu menunjuk karyawan yang terbaik untuk mengabdikan di berbagai daerah. Membantu para staf manajemen menyangkut masalah-masalah kepegawaian, memastikan perlindungan keselamatan kerja bagi para karyawan. Manajemen SDM juga diharapkan mampu mengelola kontrak kerja, mengadakan pelatihan manajemen SDM bagi tim-tim kecil. Dengan demikian keberadaan manajemen SDM akan mampu membantu mengedepankan praktek personalia yang baik.³⁶

C. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

³⁵ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2006) hal. 30

³⁶ James J. Jones & Donald L. Walters, *Human Resource Management in Education* (Depok: Q-Media, 2008), hal.27

MSDM secara fungsional memiliki beberapa fungsi, dimana fungsi-fungsi tersebut terkait satu dengan lainnya, dan aktivitas yang dijalankan oleh MSDM sesuai dengan fungsi yang dimilikinya, dengan tujuan peningkatan produktivitas, kualitas kehidupan kerja dan pelayanan. Menurut Flippo, fungsi manajemen sumber daya manusia ada dua macam, pertama berkaitan dengan fungsi manajerial; kedua berkaitan dengan fungsi operasional.³⁷

1. Fungsi manajerial terdiri dari:

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan (*planning*) adalah suatu proses untuk menentukan rencana atau program kegiatan. Suatu perencanaan selalu berkaitan dengan tujuan. Perencanaan membantu kita untuk mengetahui apa yang harus dilakukan. Perencanaan tidak dapat dibuat secara tergesa-gesa, namun memerlukan waktu yang cukup.

G.R Terry dalam bukunya *principles of Management*, yang dikutip dalam bukunya Sadili Samsudin mendefinisikan perencanaan (*planning*) sebagai berikut, "*planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities believed necessary to achieve desired results*". Artinya, perencanaan adalah kegiatan memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi

³⁷ Edwin B. Flippo, *Personal Management* (Manajemen Personalia), Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S (Jakarta: Erlangga, 2002), hal. 5-7.

mengenai waktu yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.³⁸

Perencanaan sumber daya manusia (SDM) merupakan fungsi yang pertama-tama yang harus dilaksanakan dalam organisasi. Perencanaan SDM adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat. Kesemuanya itu dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah dan akan ditetapkan.³⁹

Komponen utama dari perencanaan sumber daya manusia adalah penentuan tipe sumber daya manusia yang dibutuhkan suatu organisasi atau perusahaan dalam jangka waktu tertentu (jangka pendek, jangka menengah, dan panjang). Perencanaan tenaga kerja merupakan kegiatan mengidentifikasi jumlah sumber daya manusia yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi di masa depan. Untuk menyusun rencana tenaga kerja, seorang manajer sumber daya manusia akan memproyeksikan penawaran dan permintaan terhadap sumber daya manusia. Perencanaan lalu menentukan perbedaan antara permintaan dengan suplai, yakni terdapat kelebihan atau kekurangan, atau berapa jumlah suplay sumber

³⁸ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 59-60.

³⁹ Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2003), hal. 83.

daya manusia yang akurat untuk tipe tenaga kerja atau jabatan tertentu. Dengan demikian, perencanaan tenaga kerja berkaitan erat dengan kebijakan strategis organisasi atau perusahaan.⁴⁰

Manfaat perencanaan sumber daya manusia adalah dengan mengestimasi jumlah dan jenis karyawan yang dibutuhkan, organisasi akan merencanakan dengan lebih baik kegiatan lainnya. Perencanaan sumber daya manusia memungkinkan setiap bagian organisasi untuk menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Setelah program-program disusun dan ditetapkan, perlu dibentuk organisasi yang akan melaksanakan program-program tadi. Organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan oleh karena itu manajer personal harus membentuk satu organisasi dengan merancang struktur yang menggambarkan hubungan antara tugas-tugas antar pegawai dan antar faktor-faktor fisik.

c. Pengarahan (*directing*)

Disebut juga dengan pemberian motivasi atau pemberian komando agar pegawai mulai bekerja. Pada dasarnya fungsi ini akan menumbuhkan kemauan pegawai untuk mulai bekerja secara aktif

d. Pengawasan (*controlling*)

⁴⁰ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 60-61.

Pengawasan meliputi kegiatan-kegiatan yang biasa dilakukan dalam proses pengendalian berupa observasi terhadap kegiatan-kegiatan perencanaan di samping itu juga koreksi-koreksi terhadap penyimpangan yang terjadi selama rencana sedang dilaksanakan.⁴¹ Manfaat dari kegiatan pengawasan adalah bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

2. Fungsi operasional terdiri dari:

a. Pengadaan (*Procurement*)

Usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan, terutama yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan.

b. Pengembangan (*Development*)

Usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan melalui program pendidikan dan latihan yang tepat agar karyawan atau pegawai dapat melakukan tugasnya dengan baik. Aktivitas ini penting dan akan terus berkembang karena adanya perubahan teknologi, penyesuaian dan meningkatnya kesulitan tugas manajer.

c. Kompensasi (*Compensation*)

⁴¹ Justine T Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi* (Jakarta: PT.Gramedia Widia Sarana Indonesia, 2006), hal. 5.

Fungsi kompensasi diartikan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau organisasi.

Berdasarkan uraian di atas manajemen sumber daya manusia memiliki dua fungsi, di antaranya adalah fungsi manajerial dan fungsi operasional yang masing-masing terdiri dari mengatur, merencanakan, pengorganisasian, memimpin serta mengendalikan manusia yang merupakan asset penting bagi perusahaan. Sedangkan sebagai fungsi operasional karyawan termasuk pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja. Pelaksanaan fungsi manajerial maupun fungsi operasional baik pada perusahaan maupun lembaga pendidikan itu pada dasarnya diarahkan agar di satu pihak kebutuhan dan kepuasan karyawan dapat dipenuhi dan di lain pihak tujuan perusahaan maupun lembaga pendidikan pun dapat tercapai secara efektif dan efisien.

D. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Proses adalah metode atau cara sistematis dalam melakukan atau menangani suatu kegiatan.⁴² Untuk memperoleh, mempertahankan, dan mengembangkan sumber daya manusia yang potensial, perusahaan harus melakukan serangkaian proses manajemen sumber daya manusia yang dimulai

⁴² Dian Wijayanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2012), hal. 9.

dari tahap perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, perjanjian kerja, orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian kinerja, imbal jasa sampai dengan pemutusan hubungan kerja (PHK).

10. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut Hani Handoko sebagaimana yang dikutip oleh Tohardi, perencanaan sumber daya manusia berarti mengestimasi secara sistematis permintaan (kebutuhan) dan suplai tenaga kerja (SDM) organisasi di waktu yang akan datang.⁴³

Perencanaan merupakan langkah awal yang sangat menentukan keberhasilan organisasi. Perencanaan yang kurang baik sama saja dengan membuat rencana untuk gagal. Adapun perencanaan sumber daya manusia merupakan proses di mana manajer memastikan bahwa mereka memiliki jumlah dan jenis orang-orang yang tepat di tempat serta waktu yang juga tepat.⁴⁴ Melalui perencanaan, organisasi bisa menghindarkan diri dari kekurangan dan kelebihan personel yang mendadak.

Dalam membuat perencanaan SDM harus memperhatikan hal-hal berikut:⁴⁵

- a. Jumlah SDM
- b. Peramalan kebutuhan SDM yang akan datang

⁴³ Ahmad Tohardi, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 163

⁴⁴ Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen*, Edisi 10 jilid I (Jakarta: Erlangga, 2010), hal. 268

⁴⁵ Ahmad Tohardi, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 165

- c. Adanya perubahan posisi SDM di dalam organisasi yang dikarenakan adanya kematian, pensiun, promosi, PHK dan mengundurkan diri.
- d. Evaluasi secara kontinyu terhadap performa SDM yang ada

Salah satu hal penting dalam perencanaan sumber daya manusia adalah analisis jabatan. Analisis jabatan merupakan usaha untuk mencari tahu tentang jabatan atau pekerjaan yang berkaitan dengan tugas-tugas yang dilakukan dalam tugas tersebut. Jabatan selalu melekat dengan orang yang melakukannya, juga dengan persyaratan yang diperlukan untuk melakukan tugas tersebut dan kondisi lingkungan di mana pekerjaan tersebut dilakukan.⁴⁶

Analisis jabatan perlu dilaksanakan sebab informasi yang diperoleh dari analisis jabatan dapat menjadi landasan untuk mencocokkan pekerjaan dengan petugas, untuk mengetahui beban kerja yang dilakukan dan menjadi landasan dalam pelaksanaan seluruh kegiatan.

11. Rekrutmen

Setelah perusahaan atau organisasi memperkirakan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, memperkirakan suplai tenaga kerja, dan melakukan analisis jabatan, maka proses manajemen sumber daya manusia selanjutnya adalah rekrutmen tenaga kerja, yaitu suatu proses untuk menemukan dan menarik calon tenaga kerja yang memiliki kualifikasi sesuai dengan lowongan pekerjaan yang ada.⁴⁷ Proses rekrutmen berlangsung mulai dari saat mencari

⁴⁶ Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 48-49.

⁴⁷ Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 2009), hal. 106.

pelamar hingga pengajuan lamaran oleh pelamar. Tujuan dari rekrutmen adalah mendapatkan calon karyawan yang memungkinkan pihak manajemen untuk memilih atau menyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan.⁴⁸

Dalam proses rekrutmen, perusahaan dapat menggunakan dua sumber, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Beberapa perusahaan mempunyai kebijakan *promotion from within*, yaitu mengutamakan pengisian jabatan yang lowong dengan memprioritaskan promosi kepada karyawan internal perusahaan. Namun, sebenarnya mekanismenya tidak hanya promosi, tetapi juga rotasi dan demosi. Kalau promosi merupakan kenaikan jabatan, sedangkan rotasi adalah perpindahan jabatan pada level yang sama, dan demosi adalah penurunan jabatan.⁴⁹

Sedangkan sumber eksternal adalah karyawan yang akan mengisi jabatan yang lowong dilakukan dengan penarikan dari sumber-sumber tenaga kerja di luar perusahaan, seperti kantor penempatan tenaga kerja, lembaga-lembaga pendidikan, dan sumber-sumber lainnya.⁵⁰ Beberapa metode yang digunakan dalam sumber ini antara lain: *walk-in and write-in* (inisiatif pelamar), *employee referral* (rekomendasi internal organisasi), serta *advertising* (iklan).⁵¹

⁴⁸ S. P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi aksara, 1994) hal. 100-102

⁴⁹ Dian Wijayanto, *Pengantar Manajemen*, hal.251

⁵⁰ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hal. 42.

⁵¹ Dian Wijayanto, *Pengantar Manajemen*, hal.252

12. Seleksi

Istilah seleksi maksudnya pemilihan tenaga kerja yang sudah tersedia. Pada dasarnya seleksi bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memiliki kualifikasi yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ada atau sesuai dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan. Adapun definisi seleksi menurut para ahli adalah sebagai berikut:

a. M.T.E Hariandja

“Seleksi merupakan proses untuk memutuskan pegawai yang tepat dari sekumpulan calon pegawai yang didapat melalui proses perekrutan, baik perekrutan internal maupun eksternal. Proses ini, seperti halnya rekrutmen, merupakan kegiatan yang sangat penting sebab hasil yang didapat dari perekrutan tidak menjamin bahwa seluruh calon yang direkrut sesuai dengan perusahaan.”⁵²

b. Henry Simamora

“Seleksi adalah proses pemilihan dari sekelompok pelamar, atau orang-orang yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada pada saat ini yang dilakukan oleh perusahaan.”⁵³

c. Agus Sunyoto

⁵² M.T.E Harjandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Grasindo, 2002), hal. 125.

⁵³ Simamora Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 202

“Proses seleksi adalah usaha menjaring dari mereka yang dianggap nantinya bisa menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang ditawarkan, mereka dianggap dapat memperlihatkan unjuk kerja yang diharapkan oleh para pimpinan organisasi.”⁵⁴

Seleksi merupakan salah satu kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk dipilih sebagai tenaga baru. Proses seleksi bertujuan untuk menyaring calon tenaga kerja baru agar dapat sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut.

Dari beberapa definisi di atas, maka disinilah peran analisis jabatan sangat terlihat, di mana hasil analisis jabatan yang baik akan dapat mengungkap dengan rinci berbagai pengetahuan, keahlian, kemampuan, dan karakteristik lainnya (biasa disingkat KSAO atau *knowledge, skills, abilities, and other characteristics*) yang harus dimiliki oleh calon tenaga kerja.⁵⁵ Adapun evaluasi KSAO para calon dapat dilakukan dengan berbagai tes, antara lain:⁵⁶

- a. Tes Tulis, yang meliputi
 - Tes kecerdasan (*Intelegensi test*)
 - Tes kepribadian (*Personal test*)

⁵⁴ Agus Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Penerbit IPWI, 2008), hal. 48.

⁵⁵ Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, hal. 108

⁵⁶ Materi kuliah Manajemen sumber daya manusia oleh Dr. H. Ahmad Fatah Yasin, M.Ag pada 19 September 2014

- Tes bakat (*Aptitude test*)
 - Tes minat (*Interest test*)
 - Tes prestasi (*Achievment test*)
- b. Tes lisan: Wawancara
- c. Seleksi melalui Non-Tes:
- Praktek dan perilaku
 - Kesehatan/Medis

Serangkaian kegiatan di atas merupakan proses seleksi yang harus dilalui oleh para pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan diterima atau ditolak sebagai tenaga kerja baru di suatu organisasi/perusahaan.

13. Perjanjian Kerja

Setelah proses seleksi, tahap berikutnya yaitu masuk dalam proses perikatan yang dilakukan melalui perjanjian kerja antara karyawan dan perusahaan. Prof. Subekti, S.H memberikan pengertian tentang perjanjian kerja adalah perjanjian antara seorang buruh dengan seorang majikan, perjanjian mana ditandai oleh ciri-ciri, adanya suatu upah atau gaji tertentu yang diperjanjikan dan adanya suatu hubungan di peratas (*dierstverhanding*), yaitu suatu hubungan berdasarkan mana pihak yang satu (majikan) berhak memberikan perintah-perintah yang harus ditaati oleh pihak yang lain.⁵⁷

⁵⁷ R. Subekti, *Aneka Perjanjian* (Bandung : Alumni Bandung, 1977), hal. 63

Adapun jenis-jenis perjanjian kerja terbagi dua yaitu dapat berupa perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT) dan perjanjian kerja waktu tidak tertentu (PKWTT). PKWT merupakan perjanjian kerja yang jangka berlakunya telah ditentukan atau disebut sebagai karyawan kontrak. Bila jangka waktu sudah habis maka dengan sendirinya terjadi PHK dan para karyawan tidak berhak mendapat kompensasi PHK seperti uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, uang penggantian hak, uang pisah. Sedangkan PKWTT merupakan suatu jenis perjanjian kerja yang umum dijumpai dalam suatu perusahaan, yang tidak memiliki jangka waktu berlakunya. Perjanjian ini tidak akan berakhir karena meninggalnya pengusaha atau beralihnya hak atas perusahaan yang disebabkan oleh penjualan, pewarisan, atau hibah. PKWT dan PKWTT harus ditanda tangani kedua belah pihak.⁵⁸

Jadi kesimpulannya yaitu perjanjian kerja sebagai sarana pendahulu sebelum berlangsungnya hubungan kerja, harus diwujudkan dengan sebaik-baiknya, dalam arti mencerminkan keadilan baik bagi pengusaha maupun bagi buruh, karena keduanya akan terlibat dalam suatu hubungan kerja. Untuk mendapatkan hasil yang sebaik-baiknya dari tiap pekerjaan yang sudah ditentukan menjadi tugasnya dan sebagai imbalan atas jerih payahnya itu mendapat kan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Oleh karena itu harus diatur dan perlu adanya suatu ikatan antara pekerja dan majikan.

14. Orientasi dan Penempatan

⁵⁸ Amin Widjaja Tunggal, *Outsourcing Konsep dan Kasus*, (Jakarta: Harvarindo, 2008), hal. 55

Program orientasi adalah kegiatan pengenalan para karyawan baru terhadap organisasi, fungsi, tugas, dan orang-orang perusahaan. Masalah karyawan atau pegawai baru dalam organisasi atau perusahaan bukanlah masalah yang ringan, sebab dalam diri karyawan baru tentu banyak hal menjadi pertanyaan mereka yang perlu segera dijawab dengan jelas dan tepat.⁵⁹ Orientasi ini merupakan salah satu teknik yang sangat lumrah digunakan untuk mencoba mengurangi jumlah pegawai baru yang meminta berhenti atau mengundurkan diri karena alasan kurang memahami situasi dan kondisi lingkungan kerjanya.

Adapun penempatan karyawan baru merupakan serah terima karyawan baru kepada unit kerja yang membutuhkan dan kepada pimpinan langsung.⁶⁰ Dengan demikian, calon karyawan itu akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan bersangkutan.

15. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan (*training*) merupakan suatu proses yang sistematis untuk mengubah perilaku tertentu dari tenaga kerja agar selaras dengan pencapaian tujuan perusahaan. Pelatihan ditujukan untuk meningkatkan keahlian (*skill*) dan kemampuan (*abilities*) untuk mengerjakan tugas saat ini dan membantu tenaga kerja untuk menguasai keahlian dan kemampuan tertentu yang dibutuhkan. Sedangkan pengembangan lebih ditujukan untuk meningkatkan

⁵⁹ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 92-93

⁶⁰ Dian Wijayanto, *Pengantar Manajemen*, hal.256

keahlian konseptual dan pengembangan pribadi yang dibutuhkan manajer untuk menempati jabatan yang lebih tinggi di masa mendatang.⁶¹

Tenaga kerja yang bekerja pada organisasi atau perusahaan harus menguasai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. Untuk itu diperlukan suatu pembekalan agar tenaga kerja yang ada dapat lebih menguasai dan ahli di bidangnya masing-masing serta meningkatkan kinerja yang ada. Dengan begitu proses pelatihan dan pengembangan karyawan menjadi sangat penting mulai dari karyawan pada tingkat rendah maupun yang tinggi.

16. Penilaian Kinerja

Setelah karyawan diterima, ditempatkan, dan dipekerjakan maka tugas manajer selanjutnya adalah melakukan penilaian prestasi karyawan. Penilaian kinerja di antaranya dilakukan untuk memberikan umpan balik kepada karyawan sebagai upaya memperbaiki kinerja karyawan dan organisasi.

Berikut ini terdapat beberapa pendapat para ahli mengenai definisi penilaian prestasi kerja, diantaranya yaitu:⁶²

a. Andrew F. Sikula

Penilaian prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan.

⁶¹ Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, hal. 110

⁶² Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 87

b. Dale Yoder

Penilaian prestasi kerja merupakan prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangan serta kepentingan bagi pegawai.

Dari pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwasanya penilaian prestasi kerja merupakan kegiatan manajer untuk mengevaluasi pekerjaan karyawan yang ditujukan agar dapat terjadi pengembangan pada kinerja karyawan sehingga mempermudah dalam pencapaian tujuan.

Hasil dari penilaian kinerja dapat digunakan untuk berbagai keperluan, misalnya untuk pertimbangan promosi, pembuatan program pelatihan, kenaikan gaji, pemberian bonus, dsb. Sedangkan jenis proses penilaian kinerja dapat dilakukan dengan 2 cara, yaitu satu arah (oleh pimpinan) dan dua arah (partisipatif).⁶³ Jadi kesimpulannya yaitu dengan adanya penilaian kinerja akan dapat diketahui adanya kesenjangan antara apa yang sesungguhnya dilakukan oleh seorang tenaga kerja dengan apa yang seharusnya dikerjakan oleh tenaga kerja tersebut (standar kerja).

17. Kompensasi

Kompensasi mengandung arti yang lebih luas daripada upah atau gaji lebih menekankan pada balas jasa yang bersifat financial, sedangkan kompensasi mencakup balas jasa financial maupun non-finansial. Kompensasi

⁶³ Dian Wijayanto, *Pengantar Manajemen*, hal. 259

merupakan pemberian balas jasa, baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung berupa penghargaan (nonfinansial).

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dibedakan menjadi dua: kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah, upah insentif dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*, atau *employee welfare* atau kesejahteraan karyawan).⁶⁴

Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. *Upah* adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya. *Upah insentif* adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. *Benefit* dan *service* adalah kompensasi tambahan (*financial* atau *non financial*) yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka, seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, mushala, darmawisata, dan lain sebagainya.⁶⁵

Dengan demikian kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya yang harus dikeluarkan bagi perusahaan sebagai suatu tanda terima kasih atau balas

⁶⁴ Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, hal. 110

⁶⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kunci Keberhasilan*, hal. 133-134

jasa kepada karyawan. Jadi kesimpulannya memang sudah seharusnya susunan kompensasi itu disusun dengan unsur-unsur yang terdiri dari kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung karena hal itu dapat merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan serta mendorong terwujudnya sasaran perusahaan.

18. Pemberhentian

Pemberhentian adalah fungsi operatif terakhir manajemen sumber daya manusia. Istilah pemberhentian sering pula disebut dengan separation, pemisahan, atau pemutusan hubungan kerja (PHK). Pemberhentian merupakan pemutusan hubungan kerja seseorang karyawan dengan suatu organisasi perusahaan. Dengan pemberhentian, berarti berakhirnya keterikatan kerja karyawan terhadap perusahaan.⁶⁶ Adapun alasan-alasan pemberhentian karyawan atau Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) itu menurut Mangkuprawira ada 2 Jenis, yaitu pemutusan hubungan kerja sementara dan pemutusan hubungan kerja permanen.⁶⁷

a. Pemutusan Hubungan Kerja Sementara, yaitu sementara tidak bekerja dan pemberhentian sementara.

1. Sementara tidak bekerja (Cuti)

Terkadang para karyawan butuh untuk meninggalkan pekerjaan mereka sementara. Alasannya bermacam-macam dapat berupa

⁶⁶ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 209

⁶⁷ Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cet. I (Yogyakarta: CAPS, 2012), hal. 131

kesehatan, keluarga, melanjutkan pendidikan rekreasi dan lain sebagainya. Keadaan ini disebut juga dengan cuti pendek atau cuti panjang namun karyawan tersebut masih memiliki ikatan dengan perusahaan dan memiliki aturan masing-masing.

2. Pemberhentian sementara

Berbeda dengan sementara tidak bekerja pemberhentian sementara memiliki alasan internal perusahaan, yaitu karena alasan ekonomi dan bisnis, misalnya kondisi moneter dan krisis ekonomi menyebabkan perusahaan mengalami chaos atau karena siklus bisnis. Pemberhentian sementara dapat meminimumkan di beberapa perusahaan melalui perencanaan sumber daya manusia yang hati-hati dan teliti.

b. Pemutusan Hubungan Kerja Permanen, ada tiga jenis yaitu atrisi, terminasi dan kematian.

1. Atrisi atau pemberhentian tetap

Maksudnya yaitu pemberhentian seseorang dari perusahaan secara tetap karena alasan pengunduran diri, pensiun, atau meninggal. Fenomena ini diawali oleh pekerja individual, bukan oleh perusahaan. Dalam perencanaan sumber daya manusia, perusahaan lebih menekankan pada atrisi daripada pemberhentian sementara karena proses perencanaan ini mencoba memproyeksikan kebutuhan karyawan di masa depan.

2. Terminasi

Terminasi adalah istilah luas yang mencakup perpisahan permanen karyawan dari perusahaan karena alasan tertentu. Biasanya istilah ini mengandung arti orang yang dipecat dari perusahaan karena faktor kedisiplinan. Untuk mengurangi terminasi karena kinerja yang buruk maka pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh karena dapat mengajari karyawan bagaimana dapat bekerja dengan sukses.

3. Kematian

Kematian dalam pengertian pada karyawan usia muda berarti kehilangan besar bagi perusahaan, karena terkait dengan investasi yang dikeluarkan dalam bentuk penarikan tenaga kerja, seleksi, orientasi, dan pelatihan.

Kemudian menurut Mutiara S. Panggabean Jenis Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) ada 4 Jenis, diantaranya:⁶⁸

a. *Voluntary turnover* (Inisiatif Karyawan)

Maksudnya yaitu pemberhentian atas kehendak sendiri. Hal ini terjadi jika karyawan yang memutuskan untuk berhenti dengan alasan pribadi.

b. *Lay offs* (Kontrak Kerja Berakhir)

⁶⁸ Mutiara S. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cet.2 (Bogor: Ghalia Indah, 2004), hal. 121.

Maksudnya yaitu pemberhentian karyawan karena habis masa kontrak atau karena tidak dibutuhkan lagi oleh organisasi.

c. *Retirement* (Pensiun)

Maksudnya yaitu pemberhentian karena sudah mencapai umur pensiun. Saat berhenti biasanya antara usia 60 sampai 65 tahun.

d. Inisiatif Perusahaan

Pemutusan hubungan kerja yang dilakukan atas kehendak pengusaha. Dalam hal ini pengusaha memutuskan hubungan kerja dengan pekerja mungkin disebabkan adanya pengurangan aktivitas atau kelalaian pegawai atau pelanggaran disiplin yang dilakukan pekerja.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Pada dasarnya metodologi adalah prosedur eksplanasi (penjelasan) yang digunakan suatu cabang ilmu, oleh karena itu metodologi atau *science of methods* merupakan ilmu yang membicarakan jalan. Dengan demikian metodologi bisa diartikan ilmu atau kajian tentang metode (*science of methods*), cara atau prosedur, yang maksudnya adalah analisis tentang cara-cara, prinsip-prinsip atau prosedur yang akan menuntun, mengarahkan dalam penyelidikan satu bidang ilmu.⁶⁹

Kata penelitian merupakan terjemahan dari bahasa Inggris “*reserch*” yang terdiri dari kata *re* (mengulang) dan *search* (pencarian, pengejaran, penelurusan, dan penyelidikan). Maka *research* berarti melakukan pencarian, sehingga langkah logis dan sistematis tentang pencarian yang berkenaan dengan masalah tertentu untuk diolah, dianalisa, diambil kesimpulan dan selanjutnya dicarikan pemecahannya.⁷⁰

Penelitian, sebagai ilmu, menggunakan metode ilmiah, dalam arti penemuan, pengembangan atau pengujian kebenaran dilakukan dengan cara mengumpulkan dan menganalisa data (informasi) secara teliti, jelas, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan secara epistemologis.

⁶⁹ Kuntowijaya, *Pengantar Ilmu Sejarah* (Yogyakarta: Yayasan Bentang Budaya, 1995), hal. xii

⁷⁰ Wardi Bachtiar, *Metode Penelitian Dakwah*, (Jakarta: Logos Wacana, 1999), hal. 1

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Untuk dapat menjawab persoalan sebagaimana yang telah diuraikan pada rumusan masalah di atas, maka dalam penelitian ini dibutuhkan data yang sifatnya deskriptif yang berupa kata-kata tertulis dan bukan berupa angka. Oleh karena itu, penelitian ini tergolong penelitian kualitatif.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *content analysis*, yaitu dengan menganalisa buku, surat kabar, internet, dan lain-lain. Pada penelitian ini akan berupaya untuk mendeskripsikan tentang karakteristik khas dari praktek manajemen sumber daya manusia yang telah dilakukan oleh Rasulullah.

Penelitian manajemen yang penulis lakukan termasuk jenis penelitian dengan Analisis Isi (*Content Analysis*) secara sederhana diartikan sebagai metode untuk mengumpulkan dan menganalisis muatan dari sebuah “teks”. Teks dapat berupa kata-kata, makna gambar, simbol, gagasan, tema dan bermacam bentuk pesan yang dapat dikomunikasikan. Analisis isi berusaha memahami data bukan sebagai kumpulan peristiwa fisik, tetapi sebagai gejala simbolik untuk mengungkap makna yang terkadang dalam sebuah teks, dan memperoleh pemahaman terhadap pesan yang direpresentasikan, sesuai tujuannya, maka metode analisis isi menjadi pilihan untuk diterapkan pada penelitian yang terkait dengan isi komunikasi dalam sebuah teks.⁷¹

⁷¹ Agus S Ekomadyo, *Prospek Penerapan Metode Analisis Isi (Content Analysis) dalam Penelitian*, Journal Iteas, No. 2 Vol. 10 Agustus 2006, hal 51.

Dalam penyusunan penelitian ini, maka penelitian dilakukan dengan *library research* atau kepustakaan. Sebab penelitian *library research* yaitu penelitian yang dilakukan dengan menggunakan bahan bacaan sebagai sumber atau disebut juga dengan penelitian pustaka.

Penelitian ini tergolong pada penelitian perpustakaan (*library research*)⁷² karena beberapa hal berikut:⁷³

1. Peneliti berhadapan langsung dengan teks (*nash*) atau data angka dan bukan dengan pengetahuan langsung dari lapangan atau saksi mata (*eye witness*) berupa kejadian, orang, atau benda lainnya. Teks memiliki sifat-sifatnya sendiri dan memerlukan pendekatan tersendiri pula. Kritik teks merupakan metode yang biasa dikembangkan dalam studi fisiologi, dll. Jadi perpustakaan adalah laborat peneliti kepustakaan dan karena itu teknik membaca teks (buku, artikel, dan dokumen) menjadi bagian yang fundamental dalam penelitian kepustakaan.
2. Data pustaka bersifat siap pakai (*ready mode*). Peneliti tidak kemana-mana kecuali hanya berhadapan langsung dengan bahan sumber yang sudah tersedia di perpustakaan.

⁷² Secara definitif, *library research* adalah penelitian yang dilakukan di perpustakaan dan peneliti berhadapan dengan berbagai macam literatur sesuai tujuan dan masalah yang sedang dipertanyakan. Lihat, Masyhuri dan M. Zainuddin, *Metodologi Penelitian* (Bandung: Refika Aditama, 2008), hal. 50; bandingkan dengan Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), hal. 18

⁷³ Mestika Zed, *Metodo Penelitian Kepustakaan* (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2008), hal. 4-5.

3. Data perpustakaan umumnya sumber sekunder artinya: bahwa peneliti memperoleh bahan dari tangan kedua dan bukan data orisinal dari tangan pertama di lapangan.
4. Bahwa kondisi data pustaka tidak dibatasi oleh ruang dan waktu. Peneliti berhadapan dengan info statis atau tetap, artinya kapanpun Ia datang dan pergi data tersebut tidak akan berubah karena ia sudah merupakan data “mati” yang tersimpan dalam rekaman tertulis (teks, angka, gambar, rekaman tape atau film).

B. Subjek penelitian

Dalam penelitian ini, yang menjadi Subjek penelitiannya adalah sejarah hidup Rasulullah Saw. Karena subjek penelitian adalah sesuatu yang diteliti baik orang, benda, ataupun lembaga/organisasi. Subjek penelitian ini pada dasarnya adalah yang akan dikenai kesimpulan hasil penelitian. Di dalam subjek penelitian inilah terdapat objek penelitian.⁷⁴

C. Objek penelitian

Objek penelitian sendiri merupakan sifat keadaan dari suatu benda, orang, atau yang menjadi pusat perhatian dan sasaran penelitian. Sifat keadaan yang dimaksud bisa berupa sifat, kuantitas, dan kualitas yang bisa berupa perilaku, kegiatan, pendapat, pandangan, penilaian, sikap pro-kontra, keadaan batin dan

⁷⁴ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998), hal. 35

bisa juga berupa proses.⁷⁵ Oleh karena itu, yang menjadi objek penelitian dalam penelitian ini adalah mengenai bagaimana bentuk pengelolaan sumber daya manusia yang telah dipraktekkan oleh Nabi Muhammad SAW

D. Sumber Data

Sumber data seperti didefinisikan oleh Suharsimi Arikunto adalah subjek darimana sebuah data bisa diperoleh.⁷⁶ Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, data berarti keterangan yang benar dan nyata, atau keterangan atau bahan nyata yang dapat dijadikan sebagai dasar kajian (analisis atau kesimpulan).⁷⁷ Penelitian apapun jenisnya tentu membutuhkan sebuah data dalam rangka mencari jawaban atas persoalan yang menjadi pertanyaan sebagai pendorong dilakukannya sebuah penelitian, tentu saja data yang dibutuhkan bisa saja didapatkan dari lapangan melalui observasi ataupun interview serta bisa diperoleh dari perpustakaan melalui pembacaan dan pentelaahan terhadap buku-buku literatur.

Penelitian ini menggunakan studi eksplorasi,⁷⁸ yaitu dengan cara mengumpulkan berbagai sejarah nabi yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia yang kemudian didukung dengan ayat Al-Qur'an dan hadis-hadis

⁷⁵ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, hal. 35

⁷⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), hal. 129

⁷⁷ Andi Prastowo, *Memahami Metode-metode Penelitian*, hal. 30

⁷⁸ Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar, Metode dan Teknik* (Bandung: Tarsito, 1982), hal. 106

yang berkaitan dengan masalah yang dibahas sebagai bahan untuk menemukan jawaban atas permasalahan yang diteliti.

Penelitian ini menggunakan dua macam sumber data, yakni:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang dihimpun langsung oleh peneliti yang berasal dari sumber pertama.⁷⁹ Data primer di sini adalah buku-buku yang secara langsung berkaitan dengan objek material penelitian.⁸⁰ Adapun sumber data primer dalam penelitian ini adalah sejarah kehidupan Nabi yang berkaitan dengan hal-hal yang menceritakan mengenai bagaimana Nabi Muhammad mengelola sumber daya manusia semasa beliau hidup.

Adapun buku-buku yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah buku karangan Shafiyurrahman al-Mubarakfuri yang berjudul perjalanan hidup Rasul yang Agung Muhammad (Dari kelahiran hingga detik-detik terakhir), M. Sa'id Ramadhan Al-Buthy yang berjudul *Sirah Nabawiyah*, Muhammad Husain Haekal yang berjudul *Sejarah Hidup Muhammad*, Ira M Lapidus yang berjudul *Sejarah Sosial Ummat Islam*.

2. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini adalah Al-Quran, hadis, kitab-kitab tafsir, serta buku-buku tulisan para ahli yang berkaitan dengan manajemen

⁷⁹ Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif* (Jakarta: GP Press Grup, 2013), hal.100

⁸⁰ Kaelan, *Metode Penelitian Kualitatif Interdisipliner bidang Sosial, Budaya, Filsafat, Seni, Agama, dan Humaniora* (Yogyakarta: Paradigma, 2012), hal. 156

sumber daya manusia, karena data sekunder merupakan data-data pendukung lainnya yang masih berhubungan dengan masalah yang akan dibahas.⁸¹

E. Teknik Analisis Data

Langkah awal yang ditempuh guna memperoleh data adalah dengan mengumpulkan berbagai sumber dari data primer dan data sekunder. Sumber data primer adalah buku-buku yang berkaitan dengan sejarah nabi Muhammad Saw. Sedangkan penunjangnya adalah Al-Quran, hadis, serta buku-buku yang berkaitan dengan teori manajemen sumber daya manusia. Data yang telah terkumpul lalu ditelaah dan diteliti untuk selanjutnya diklarifikasi sesuai dengan keperluan. Selanjutnya disusun secara sistematis, sehingga menjadi suatu kerangka yang jelas dan mudah difahami untuk dianalisa. Untuk menganalisa data yang terkumpul, diklarifikasikan sesuai dengan kebutuhan dan analisis dengan cara yang tepat.

Dalam menganalisis data, teknik yang dilakukan menggunakan *content analysis*. Yaitu menguraikan secara teratur tentang konsepsi tokoh.⁸² Maksudnya bahwa semua rekam jejak perjalanan hidup nabi Muhammad yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia ditampilkan sebagaimana adanya. Setelah itu penulis membandingkan melalui pandangan tokoh-tokoh lain yang relevan. Oleh karena itu, selain menggunakan *content analysis*, metode yang

⁸¹ Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*, hal. 107

⁸² Anton Bakeer dan Ahmad Charis Zubair, *Metode Penelitian Filsafat* (Yogyakarta: Kanisius, 1990), hal. 65.

dipandang sesuai dan memiliki relevansi dan akurasi yang kuat dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat diskriptif kualitatif yang mempergunakan sumber-sumber tertulis yang ada hubungannya dengan pokok permasalahan.⁸³

Selanjutnya disusun langkah-langkah yang sesuai untuk menunjang keakuratan penelitian ini. Penyajian ini memberikan gambaran mengenai distribusi subjek menurut kategori-kategori yang ditetapkan. Oleh karena itu, *content analysis* ini didasarkan pada sejarah hidup nabi dan pembandingnya yang berupa teori umum dari manajemen sumber daya manusia agar dapat membantu memahami keadaan data yang disajikan.⁸⁴

Proses analisis data ini dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber yang telah diperoleh. Langkah pertama setelah data diperoleh mengenai perjalanan hidup Nabi Muhammad, maka sejarah tersebut diklasifikasikan ke dalam bentuk-bentuk pengelolaan sumber daya manusia yang berangkat dari teori umum. Mulai dari proses merekrut, menyeleksi, menempatkan pegawai, melatih dan mengembangkan sumber daya manusia, menilai kinerja, memberikan kompensasi, hingga memberhentikan pekerja yang telah dipraktekkan oleh Nabi Muhammad.

Setelah sejarah hidup Nabi diklasifikasikan ke dalam teori-teori umum, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis data. Analisis data dilakukan dengan jalan melakukan perbandingan antara model pengelolaan sumber daya

⁸³ Noeng Muhajir, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Rakesarasin, 1990), hal. 78-79.

⁸⁴ Saifudin Azwar, *Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka pelajar, 2010), hal. 126

manusia yang telah dipraktekkan oleh Nabi Muhammad dengan teori manajemen sumber daya manusia secara umum. Dari sini kemudian dapat diperoleh mengenai karakteristik khas dari manajemen sumber daya manusia islami sebagaimana yang telah dipraktekkan oleh Nabi Muhammad dan dapat membedakan dengan teori umum mengenai manajemen sumber daya manusia.



BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Sejarah Kehidupan Rasulullah

Dalam sejarah peradaban Islam, sejarah hidup Nabi Muhammad SAW biasanya dibedakan menjadi dua, yaitu ketika Nabi Muhammad SAW menjalani hidupnya di Makkah dan di Madinah.⁸⁵ Sebelum Nabi Muhammad SAW dilahirkan, masyarakat Arab memiliki kebiasaan yang buruk, kebiasaan tersebut dijelaskan oleh Nourouzzaman Shiddiqi yang kemudian dikutip oleh Wildana sebagai berikut.⁸⁶

1. Sulit bersatu

Setiap manusia membutuhkan sumber-sumber yang dapat melangsungkan hidup. Jika sumber tersebut sangat terbatas maka manusia cenderung untuk membentuk kelompok kecil. Sehingga pada masa jahiliyah mereka membentuk kelompok-kelompok kecil tidak semuanya bersatu. Karena orang yang tidak memiliki hubungan darah di anggap musuh. Sehingga persatuan masyarakat yang hanya di dasarkan pada tali hubungan darah

⁸⁵ Fase Makkah berlangsung selama +13 tahun, sedangkan fase Madinah berlangsung selama 10 tahun penuh. Lebih lengkapnya dapat dirujuk kembali ke buku karya Syaikh Shafiyurrahman al-Mubarakfuri, *Perjalanan Hidup Rasul Yang Agung Muhammad* (Jakarta: Mulia Sarana Press, 2001), hal. 80

⁸⁶ Wildana Wargadinata & Laily Fitriani, *Sastra Arab & Lintas Budaya* (Malang: UIN PRESS, 2008), hal 51

inilah yang menyebabkan timbulnya *sikap chauvenis*⁸⁷ yang sempit, yang tidak mau tunduk kepada pemimpin yang berada di luar sukunya, oleh karena itu sulit di lahirkan persatuan yang menyeluruh. Karena mereka lebih memilih hanya tunduk terhadap ketua sukunya sendiri atau pemimpin suku kelompok-kelompok kecil tersebut.

2. Gemar Berperang

Berjalannya waktu maka anggota mulai bertambah sehingga kebutuhan mulai berebutan karena terbatasnya sumber kehidupan. Untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka harus berperang. Sehingga perang itu menjadi gaya hidup dan seolah-olah menjadi tradisi bagi bangsa jahiliyah.

3. Kejam

Mereka di anggap kejam karena kelakuan sosial mereka seperti mengubur anak perempuan hidup-hidup dan mereka suka berperang. Sebab-sebab mereka melakukan seperti itu karena untuk menunjang berlangsungnya hidup mereka serta cara hidup mereka yang berpindah-pindah.

4. Pembalas Dendam

Dalam tatanan arab pengikat tali persaudaraan sangatlah erat sehingga hubungan darah memiliki nilai yang sangat tinggi. Sehingga menjadi kewajiban dan penghormatan bagi seluruh anggota suku untuk menuntut

⁸⁷ *Chauvenis* : sifat cinta tanah air secara berlebih-lebihan (Surabaya: Arkola.TT.kamus inggris-indo indo-inggris), hal 72

pertumpahan darh tersebut. Penuntutan balas ini bisa berlangsung berpuluh-puluh tahun misalnya perang basus.

5. Angkuh dan Sombong

Sebenarnya sifat pembalas dendam itu lahir dari sifat sombong . Dari sifat tersebut terjadilah permusuhan dan mengakibatkan perkelahian. Mereka merasa benar sendiri, terbaik, terhormat dari pada yang lainnya.

6. Pemabuk dan Penjudi

Minuman bagi orang Arab adalah barang yang mewah.⁸⁸ Ini sebagai tanda bahwasanya orang Arab yang mabuk-mabukkan berarti orang yang memiliki harta yang lebih dan tujuannya mereka adalah untuk memamerkannya. Selain itu, bagi orang Arab hal tersebut sebagai pelarian atau untuk menghilangkan masalah yang mereka miliki.

Dalam kondisi masyarakat seperti itulah Nabi Muhammad SAW diturunkan. Ayah Nabi Muhammad SAW bernama Abdullah ibnu Abdul Muthalib. Sedangkan ibunya bernama Aminah binti Wahab. Dia dilahirkan di kota Makkah pada tanggal 20 Agustus tahun 570 M. Tahun ini disebut juga sengan Tahun Gajah karena pada tahun tersebut terjadi penyerangan terhadap ka'bah yang dilakukan oleh Raja Abrahah dari Yaman.⁸⁹

Muhammad terbilang sebagai anak yatim karena ayahnya meninggal ketika dia masih dalam kandungan. Ayahnya meninggal di Madinah yaitu ketika

⁸⁸ Wildana Wargadinata & Laily Fitriani, *Sastra Arab & Lintas Budaya*, hal. 59

⁸⁹ Muhammad Husain Haekal, *Sejarah Hidup Muhammad* (Jakarta: Litera Antarnusa, 1990), hal. 49.

perjalanan pulang dari kota Syam. Dan pada masa usia Nabi 6 tahun, dia menjadi yatim piatu ketika dia diajak ibunya ke Madinah dalam rangka berziarah ke makam ayahnya. Dalam perjalanan pulang dari Madinah, Aminah jatuh sakit yang menyebabkannya meninggal dunia.⁹⁰

Dalam sejarah berikutnya, kemudian Nabi Muhammad SAW tumbuh dan berkembang menjadi pemuda yang baik kepribadian dan akhlaknya. Dia juga dikenal sebagai seorang yang memiliki perangai yang mempesona, sehingga masyarakat Makkah pada waktu itu memberikan gelar *al-amin*, gelar penghormatan kepada Muhammad sebagai pemuda yang bisa dipercaya. Pada waktu Muhammad berusia dua puluh lima tahun, beliau menikah dengan seorang wanita yang bernama Khadijah binti Khuwalid yang berusia empat puluh tahun.⁹¹ Ia adalah pedagang kaya raya yang tertarik kepada Muhammad karena kejujurannya. Dalam perjalanan hidupnya, Muhammad berbakat dalam bidang keagamaan. Dalam usianya sebelum masa turun wahyu ia suka mengasingkan diri pada sebuah pegunungan di luar kota Makkah untuk berdo'a dalam keheningan. Sebuah hadis yang dilaporkan datang dari Ibnu Ishaq namun tidak terdapat dalam penuturan Ibn Hisham menyebutkan bahwasannya Muhammad menerima saran dan dukungan dari seorang banif-pengikut Monotheisme Arabian yang percaya terhadap Tuhan Yang Esa namun bukan sebagai pengikut Yahudi dan bukan juga Kristen yang mengajarkan kepada Muhammad mengenai kesia-siaan

⁹⁰ Imam Fu'adi, *Sejarah Peradaban Islam* (Yogyakarta: Teras, 2011), hal. 3.

⁹¹ Muhammad Husein Haekal, *Sejarah Hidup*, hal. 65

penyembahan berhala. Jadi, sebelum turun wahyu Al-Qur'an, Muhammad telah berusaha mencari keyakinan agama yang lurus (benar).⁹²

Sekitar tahun 610 ia menerima wahyu pertama. Sejumlah wahyu datang kepadanya seperti cahaya terbit fajar. Firman pertama yang diwahyukan kepadanya adalah lima ayat pertama dalam surat al-'Alaq (surat ke 96) yang artinya: *Bacalah!, dengan menyebut nama Tuhan-mu Yang Maha Menciptakan, yang menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dengan menyebut nama Tuhan-mu yang Maha Mulia, yang mengajarkan manusia melalui pena, mengejarkan manusia mengenai apa yang tidak diketahui sebelumnya.* Kesadarannya terhadap kehadiran Tuhan melahirkan pesona, ketakwaan, dan keagungan.⁹³

Nabi Muhammad SAW kemudian diperintahkan oleh Allah SWT untuk mendakwahkan Islam kepada manusia. Tugas kerosulan sudah terletak di pundak beliau. Perintah ini juga mengisyaratkan konsep-konsep aqidah yang menafikan eksistensi tubuh-tubuh yang disembah oleh masyarakat Arab (Makkah) pada waktu itu. Dan berganti menjadi aqidah Islam, yang mengakui Tuhan itu satu atau ajaran tauhid.

Kedatangan Nabi Muhammad SAW benar-benar menjadi ujian terberat bagi bangsa Quraisy dan Arab pada umumnya. Ajaran yang dibawa Muhammad Saw benar-benar bertolak belakang bagi ajaran dan tradisi hidup mereka sehari-

⁹² Ira M Lapidus, *Sejarah Sosial Ummat Islam*; bagian satu & dua (Jakarta: PT RajaGraFindo Persada, 1999), hal. 32.

⁹³ *Ibid*, hal. 32-33.

hari. Ajaran Islam tidak hanya memporak-porandakan ajaran dan tradisi Arab bahkan membaliknya 180 derajat, menyerang tradisi jahiliyah dan membangun tata sosial yang sangat asing bagi tradisi dan rasionalitas Arab sebelumnya.

Hal ini juga ditegaskan oleh Ira. M. Lapidus dalam bukunya Sejarah Sosial Ummat Islam, “perlawanan ini yang paling nyata adalah didasari oleh latar belakang keagamaan, namun dakwah ajaran Muhammad sesungguhnya merupakan sebuah ancaman keutuhan struktur keluarga dan komunitas yang berkaitan erat dengan keyakinan Quraisy yang berlangsung selama ini. Secara implisit wahyu Islam menantang seluruh institusi masyarakat yang tengah berlangsung saat itu, penghambaan diri kepada berhala dan kehidupan ekonomi yang bergantung pada tempat-tempat suci, nilai-nilai kesukuan tradisional, otoritas para tokoh Quraisy dan solidaritas klan yang dari solidaritas ini Muhammad bermaksud menggalang pengikutnya.”⁹⁴

Agama, keyakinan moral, struktur sosial, dan kehidupan sosial membentuk sebuah sistem ide dan institusi yang tidak mudah digantikan dengan suatu yang lain. Menyerang mereka pada poin-poin yang sangat penting berarti menyerang keutuhan akar kemasyarakatan dan juga cabang-cabangnya. Jadi oposisi pihak Quraisy merupakan suatu keniscayaan yang tidak dapat dihindarkan.

Sebagaimana sudah dijelaskan di bagian terdahulu bahwa ketika berbicara sejarah Nabi Muhammad SAW maka akan ada dua periode yang akan dibahas. Perjalanan atau hijrah Nabi Muhammad SAW ke Madinah sebenarnya ada

⁹⁴ Ira M Lapidus, *Sejarah Sosial Ummat Islam*; bagian satu & dua, hal. 35.

beberapa sebab utama yang melatarbelakanginya, yaitu: *Pertama*, perbedaan iklim di kedua kota itu mempercepat dilakukannya hijrah. Iklim Madinah yang lembut dan watak rakyatnya yang tenang sangat mendorong penyebaran dan pengembangan agama Islam. Sebaliknya di kota Makkah tidak mempunyai dua kemudahan itu. *Kedua*, nabi-nabi umumnya tidak dihormati di negara-negaranya sehingga Nabi Muhammad SAW pun tidak diterima oleh kaumnya sendiri. Akan tetapi disukai sebagai Nabi Allah, oleh karena orang-orang madinah dan dia sungguh diundangnya.

Ketiga, tantangan yang Nabi hadapi tidaklah sekeras di Makkah, golongan pendeta dan kaum ningrat Quraisy yang menganggap Islam bertentangan dengan kepentingan mereka, ini tentu berbeda dengan sikap penduduk Madinah terhadap Nabi.⁹⁵

Dalam perjalanan hijrah itu, Nabi Muhammad SAW tiba di Madinah pada tanggal 27 September 822 M bertepatan dengan hari Senin tanggal 12 Rabiul Awal, yang kemudian oleh khalifah Umar bin Khattab ditetapkan sebagai tahun pertama Hijrah.

Setelah Rasulullah membangun masjid sebagai sarana untuk mempersaudarakan kaum muslimin di kota Madinah, Rasulullah juga melakukan pembangunan sosial, ekonomi dan politik Madinah. Dalam periode Madinah inilah Rasulullah benar-benar dapat membina masyarakat yang kondusif, Madinah menjadi wilayah yang diperhitungkan. Kepemimpinannya sebagai

⁹⁵ Imam Fu'adi, *Sejarah Perdaban Islam*, hal. 13-14.

panglima perang pun juga teruji dalam beberapa peperangan yang dilakukannya, baik yang tergolong *ghazwah* ataupun *sariyah*, sampai dengan peristiwa *fath Makkah* yang monumental, yaitu peperangan tanpa pertumpahan darah.⁹⁶

Pada tahun ke 10 H, Nabi SAW beserta rombongan yang besar melaksanakan haji, yang merupakan haji perpisahan (haji wada'), dalam kesempatan itu turunlah ayat al-Qur'an: "Pada hari ini Aku sempurnakan agamamu dan Aku cukupkan nikmat-Ku atasmu dan Aku relakan Islam sebagai agamamu".⁹⁷ Rasulullah SAW berpidato singkat tetapi padat yang menyatakan bahwa beliau tidak tahu apakah akan bertemu lagi atau tidak, dalam kesempatan lain. Momen tersebut dikenal dengan khutbah Arafah yang berisikan sebuah pernyataan dan pengakuan Islam yang tegas terhadap Hak Asasi Manusia (HAM), yang meliputi bidang politik, ibadah, sosial, ekonomi dan budaya. Bahwa diharamkan mengganggu harta sesama muslim, diharamkan riba, tidak ada diyat penumpahan darah di masa Jahiliyah, dan waspadalah terhadap setan. Bahwa Tuhan hanya satu, dan kita berasal dari satu juga yakni Adam, sedangkan Adam as dari tanah, tidak ada yang paling mulia di hadapan Allah baik orang Arab maupun non Arab, melainkan orang yang paling takwa.

Tiga bulan setelah Rasulullah menjalankan ibadah haji, beliau pun sakit, demam yang sangat luar biasa dan ditunjuknyalah Abu Bakar as-Siddiq sebagai penggantinya dalam mengimami shalat. Akhirnya beliau pun wafat dengan tenang

⁹⁶ Ibid, hal. 15-17

⁹⁷ Q.S. Al-Maidah : 3

pada hari Senin tanggal 18 Rabiul Awal tahun ke 11 Hijiriah, dan dimakamkan di Madinah dalam usia 63 tahun. Kesedihan menyelimuti kaum Muslimin pada saat wafatnya Rasul SAW yang telah menunjuki jalan yang benar, tauhid mengesakan Allah SWT, setelah menaklukkan berbagai daerah dari Utara hingga Selatan Jazirah Arabia yang bebatu tandus dan berpadang pasir luas serta berhawa panas, termasuk Makkah tempat kelahiran beliau, dengan susah payah tanpa henti, membuat wilayah Islam di akhir hayatnya telah meliputi seluruh Jazirah Arabia.⁹⁸

Dengan demikian, kehidupan Nabi Muhammad SAW memang penuh dengan berbagai macam kesedihan dan problema. Di waktu kecil saja Nabi Muhammad SAW dibesarkan oleh pamannya karena kedua orang tuanya telah meninggal. Sedangkan waktu dewasa setelah Nabi Muhammad SAW diangkat menjadi rasul banyak perlawanan dan penolakan dilakukan oleh kaum Quraisy. Namun demikian kedatangan Nabi merupakan suatu fenomena yang luar biasa, dan di atas segala keistimewaan Nabi Muhammad SAW adalah bahwasannya Nabi secara permanen berpengaruh dalam mengubah kehidupan rakyatnya dan meninggalkan satu warisan di antara agama-agama besar dunia, yaitu agama Islam.

⁹⁸ Ali Mufradi, *Islam di Kawasan Arab* (Jakarta: Logos, 1999), hal. 42

B. Manajemen Sumber Daya Manusia pada Era Rasulullah

Berikut akan peneliti uraikan mengenai sejarah yang berkaitan dengan pengelolaan dengan sumber daya manusia yang pernah diperaktekkan oleh Rasulullah.

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Secara spesifik Baharuddin dan M. Makin menjelaskan perencanaan sumber daya manusia melibatkan kegiatan *forecasting* (memperkirakan) kebutuhan SDM suatu organisasi (personalia lembaga pendidikan), sekaligus merencanakan langkah-langkah pemenuhannya. Hal ini dilakukan untuk menjamin agar jumlah maupun tipe personalia yang diperlukan dapat terpenuhi sesuai dengan waktu dan tempat dimana mereka akan bekerja.⁹⁹

Pengertian perencanaan sumber daya manusia, secara sederhana disampaikan oleh Sihotang bahwa perencanaan SDM ialah proses penentuan kriteria-kriteria seseorang yang dapat mengisi lowongan pekerjaan yang tersedia di suatu lembaga atau organisasi. Kemudian ditambahkan kembali oleh dua pendapat berikutnya, bahwa perencanaan sumber daya manusia tidak hanya berhenti pada proses penentuan kriteria-kriteria untuk mengisi suatu lowongan pekerjaan saja, melainkan harus dilanjutkan dengan merencanakan kinerja dan proses pengembangannya. Proses pengembangan yang dimaksud yakni mengarah pada peningkatan kualitas sumber daya manusia tersebut.

⁹⁹ Baharuddin dan Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), hal. 63

Perencanaan sumber daya manusia telah dilakukan oleh Nabi Muhammad SAW khususnya dalam menyebarkan dakwah atau melakukan hijrah. Rasulullah melakukannya dengan penuh pertimbangan, perhitungan dan perencanaan yang matang. Rasulullah mengawali misinya dan tugasnya dengan tahapan-tahapan yang sangat jelas. Siapa melakukan apa, dimana, mengapa, dengan cara apa dan kapan adalah hal yang biasa bagi Rasulullah. Prinsip-prinsip perencanaan pun beliau terapkan dengan sangat baik. Demikian halnya dengan berbagai antisipasinya. Meskipun beliau belum mengenal teori SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Realitic, dan Time Bonded*), tapi Nabi telah menerapkan hal tersebut dalam melaksanakan misi dan tugasnya. Beliau memiliki visi, misi dan rencana kerja yang terukur dan akurat.¹⁰⁰

Dalam perjalanan menuju Madinah misalnya, Rasulullah melakukan perencanaan yang sangat matang untuk mengelabui musyrikin Quraisy, beliau bersembunyi di gua Hira selama 3 malam. Setelah kondisi aman dan orang-orang Quraisy sudah kehilangan jejak barulah beliau berangkat ke Madinah. Rasulullah juga tidak menggunakan jalur yang biasa dilalui oleh manusia pada umumnya. Beliau justru menempuh jalur ke selatan menjauhi kota Madinah. Baru setelah itu mengarah ke Barat menuju pesisir pantai.

¹⁰⁰ Haryanto, *Rasulullah Way Of Managing People "Seni Mengelola Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Khalifa, 2008), hal. 219.

Hingga setelah tiba di jalan yang tidak biasa dilalui orang, perjalanan diarahkan ke Utara dekat pesisir laut merah.

Dalam perang Badar juga misalnya, kita melihat dengan jelas bagaimana karakter kepemimpinan Rasulullah. Beliau sangat serius membuat perencanaan, strategi, berusaha, dan berdo'a kepada Allah. Inilah kunci sukses Rasulullah menjadi pemimpin yang hebat.

Rasulullah bersiap-siap untuk bertolak sementara ikut serta bersama beliau sebanyak 313 (riwayat yang lain menyebutkan 314 atau 317) orang laki-laki, 82 orang (riwayat yang lain menyebutkan 83-86) di antaranya dari kalangan Muhajirin dan 61 orang dari suku Aus serta 170 orang dari suku Khazraj. Rasulullah mengangkat Ibnu Ummi Maktum sebagai penguasa sementara di Madinah sekaligus sebagai imam shalat. Namun, tatkala sampai di Rawha beliau memulangkan Abu Lubabah bin Abdul Mundzir dan mengangkatnya sebagai penguasa sementara di Madinah (menggantikan Ibnu Ummi Maktum).¹⁰¹

Dalam persiapannya untuk pertempuran perang Badar, Rasulullah memberikan Panji Komando umum kepada Mus'ab bin Umair al-Qurasyi al-Abdari dan berwarna putih. Selanjutnya membagi pasukannya menjadi dua batalyon:

¹⁰¹ Syaikh Shafiyurrahman al-Mubarakfuri, *Perjalanan Hidup Rasul Yang Agung Muhammad* (Jakarta: Mulia Sarana Press, 2001), hal. 295.

- a. Batalyon al-Muhajirin, benderanya diserahkan kepada Ali bin Abi Thalib, bendera ini dinamai dengan ‘Uqub.
- b. Batalyon Anshar, benderanya diserahkan kepada Sa’ad bin Mu’adz (kedua bendera tersebut berwarna hitam).

Untuk sayap kanan pasukan, beliau mempercayakan komandonya kepada az-Zubair bin al-Awwam sedangkan sayap kiri dipercayakan kepada al-Miqdad bin Amr-hanya kedua orang ini saja yang mengendarai kuda di pasukan kaum muslimin. Adapun pasukan garis belakang diserahkan kepada Qais bin Abi Sha’sha’ah. Sedangkan komando umum dipegang oleh beliau selaku panglima tertinggi di dalam pasukan.¹⁰²

Rasulullah pun bergerak bersama pasukan tersebut, lalu keluar dari arah celah Madinah dan berlalu melewati jalan utama yang mengarah ke Makkah hingga akhirnya sampai di sumur ar-Rawha’. Dan tatkala berangkat dari sana, beliau memposisikan jalan menuju Makkah di sebelah kirinya dan berbelok ke arah kanan yang menuju an-Naziyah. (dengan tujuan Badar), lalu beliau menelusuri pinggirannya hingga memotong jalan sepanjang lembah yang diberi nama Rahqan.¹⁰³

Dengan demikian, meskipun tidak ada persenjataan yang lengkap, dan kuda yang cukup untuk dibawa ke medan perang. Akan tetapi Rasulullah memiliki perencanaan dan strategi yang sangat matang untuk melakukan

¹⁰² Ibid, hal. 295-296

¹⁰³ Syaikh Shafiyyurrahman al-Mubarakfuri, *Perjalanan Hidup Rasul Yang Agung Muhammad*, hal. 296.

pertempuran perang badar dengan pasukan yang jumlahnya juga telah beliau perhitungkan sebelumnya. Sehingga hal ini mampu mengantarkan umat Islam menjadi pemenang dalam perang badar tersebut.

2. Rekrutmen

Rekrutmen merupakan proses untuk menemukan dan menarik calon tenaga kerja. Jika rekrutmen berhasil artinya banyak pelamar yang memasukkan lamarannya, maka peluang untuk mendapatkan karyawan yang baik terbuka lebar, karena kita dapat memilih terbaik dari yang paling baik.¹⁰⁴

Ada beberapa kegiatan pokok dalam perekrutan karyawan, antara lain: menentukan kebutuhan tenaga kerja atau karyawan dalam jangka pendek dan jangka panjang, memperoleh informasi di pasar tenaga kerja, menentukan metode perekrutan tenaga kerja secara tepat, menyusun program perekrutan karyawan secara sistematis dan terpadu yang berhubungan dengan kegiatan SDM lain dan dapat bekerja sama dengan manajer dalam perusahaan, memperoleh calon karyawan yang sesuai dengan kebutuhan, melakukan tindak lanjut terhadap calon karyawan baik yang diterima maupun yang ditolak untuk melakukan evaluasi mengenai efektif tidaknya perekrutan karyawan yang dilakukan. Keenam kegiatan pokok ini dilakukan sesuai dengan ketentuan dan proses hukum yang berlaku di tempat dilakukannya perekrutan karyawan.¹⁰⁵

¹⁰⁴ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Cet 6 (Jakarta: PT Inti Idayu Press, 1994), hal. 44.

¹⁰⁵ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012, hal. 140

Dalam sejarah perjalanan hidup Nabi Muhammad SAW, beliau juga pernah melakukan kegiatan rekrutmen baik secara tertutup/sembunyi-sembunyi maupun secara terbuka/terang-terangan. Nabi Muhammad Saw melakukan dakwah sembunyi-sembunyi ini selama tiga tahun¹⁰⁶ yakni kisaran tahun 610 - 614 Masehi, karena situasi dan kondisi kota Mekah belum kondusif untuk memulai dakwah secara terang-terangan. Beliau dalam tiga tahun ini melakukan dakwah sembunyi-sembunyi kepada orang-orang yang dinilai memiliki kesiapan untuk menerima. Orang-orang yang dinilai memiliki kesiapan untuk menerima agama Islam menurut beliau hanya terbatas pada kalangan keluarga dan kerabat terdekat beliau. Rasulullah Saw mengajak mereka kepada tauhid dan penyembahan kepada-Nya serta kenabiannya.

Di barisan depan terdaftar istri Nabi Ummul Mukminin Khadijah binti Khuwailid; disusul maula (mantan budak) beliau Zaid bin Haritsah bin Syarahil al-Kalbi; keponakan beliau, Ali bin Abi Thalib yang ketika itu masih kanak-kanak dan hidup di bawah asuhan beliau serta sahabat karib beliau, Abu Bakar ash-Shiddiq. Mereka semua memeluk Islam pada permulaan dakwah.¹⁰⁷ Di antara orang-orang pertama lainnya yang masuk Islam adalah Bilal bin Rabah al-Habasyi, kemudian diikuti oleh amin (kepercayaan) umat ini, Abu Ubaidah, nama beliau adalah Amir bin al-Jarah beliau berasal dari suku Bani al-Harits bin Fihir. Mereka semua masuk Islam secara sembunyi-sembunyi. Dan cara yang

¹⁰⁶ Muhammad Sa'id Ramadhan al-Buthy, *Sirah Nabawiyah*, edisi Indonesia, terj. Aunur Rafiq Shaleh Tamhid (Jakarta: Robbani Press, 1999), hal. 19

¹⁰⁷ Shafiyurrahman al-Mubarakfuri, *Perjalan Hidup Rasul yang Agung Muhammad*, hal. 93.

sama pun dilakukan oleh Rasulullah dalam pertemuan dan pengajaran agama yang beliau berikan, karena dakwah ketika itu masih bersifat individu dan sembunyi-sembunyi.

Menurut Dr. Muhammad Syafi'i Antonio dakwah secara sembunyi-sembunyi dari sisi *social security* dan *mass penetration* akan sangat menguntungkan bagi Nabi Muhammad SAW untuk terlebih dahulu memperkuat keimanan dan akidah kaum muslim pemula (*as-sabiqul al-awwalun*) dibanding dengan langsung *open and direct confrontation* dengan kafir Quraisy. Dengan demikian meskipun secara kuantitas jumlah kaum muslim awal terbilang sedikit, namun secara kualitas mereka teruji kekokohnya dalam Islam.¹⁰⁸

Beliau, Rasulullah juga tahu benar masalah filosofi, prinsip dan substansi dalam merekrut kader dakwah. Sehingga beliau merekrut orang-orang potensial. Orang-orang berkompeten, memiliki kredibilitas dan kapabilitas yang luar biasa sesuai dengan bidang dan posisinya masing-masing. Beliau juga membuat pelatihan-pelatihan dan praktek lapangan untuk membentuk kader-kader dakwah unggulan. Misalnya melalui berbagai penugasan dakwah, hijrah hingga peperangan.¹⁰⁹ Abu Bakar, Umar, Utsman, Dan Ali adalah kader-kader yang direkrut oleh Rasulullah. Mereka adalah pemimpin dan kepala Negara hebat

¹⁰⁸ Muhammad Syafi'i Antonio, dkk, *Manajemen Dakwah* (Jakarta: Tazkia Publishing, 2011), hal. 22

¹⁰⁹ Haryanto, *Rasulullah Way Of Managing People* "Seni Mengelola Sumber Daya Manusia, hal. 167-168.

sepanjang sejarah kemanusiaan. Prajurit unggulan di berbagai macam panugasan. Bahkan mereka adalah termasuk sepuluh sahabat yang dijamin masuk surga.¹¹⁰

3. Seleksi

Seleksi adalah suatu rekomendasi atau suatu keputusan untuk menerima atau menolak seseorang calon untuk pekerjaan tertentu berdasarkan suatu dugaan tentang kemungkinan-kemungkinan dari calon untuk menjadi tenaga kerja yang berhasil pada pekerjaannya. Menurut *Sedarmayanti* seleksi adalah kegiatan menentukan dan memilih tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Seleksi bertujuan memutuskan masalah apakah seorang pelamar diterima bekerja atau tidak.¹¹¹

Tugas seleksi ialah menilai sebanyak mungkin calon untuk memilih seseorang atau sejumlah orang (sesuai dengan jumlah yang diperlukan) yang paling memenuhi persyaratan pekerjaan yang ditetapkan semula.

Pada seleksi sejumlah calon dinilai sejauh mana kesesuaian mereka (sejauh mana mereka memenuhi persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan semula) dengan suatu pekerjaan. Pada penempatan setiap calon dinilai derajat kesesuaiannya untuk sejumlah pekerjaan yang berbeda-beda. Dari jumlah calon dipilih sejumlah orang yang dinilai secara keseluruhan paling sesuai untuk pekerjaan yang berbeda-beda yang tersedia.

¹¹⁰ Ibid, hal. 168.

¹¹¹ Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Manajemen PNS* (Bandung : PT Refika Aditama, 2011). hal. 113.

Dalam perjalanan hidupnya Rasulullah telah melakukan banyak penyeleksian terhadap kaumnya beliau juga menyesuaikan dengan keahlian dan jabatannya. Untuk lebih jelasnya lihat tabel dibawah ini.

Tabel 4.1 Kelompok Keahlian Dan Jabatan Para Sahabat

Kelompok Keahlian/Jabatan	Jabatan
Khalifah	Abu Bakar, Umar, Utsman dan Ali
Pemimpin Kaum Anshar	Abdullah bin rawahah, Sa'ad bin Ubadah, Ubadah bin Shमित, Usaid bin Hudhair, Sa'ad bin Rabi', Abdullah bin Haram
Prajurit/Petarung Ulung/Syuhada	Hamzah, Mush'ab, Zaid bin haritsah, Ja'far Husain, Sa'ad, Abu Salamah, Ammar, Abad, Salim Maua, Al Bara' bin Malik Abu Dujanah, Abu Ayyub.
Panglima Perang	Khalid bin Walid, Amr bin Ash, Hudzaifah ibnul Yaman, Qa'qa' ibnu Amr, Mu'awiyah, Mutsannah bin haritsah.
Gubernur dan Hakim	Imran bin Hushain, Abu Darda', Syaddad bin Aus, Sa'id bin Amir, Al- 'Ala Al Hadhrami
Para Ulama	Mu'adz bin Jabal, Abdullah bin Abbas, Abdullah bin Mas'ud, Abu Musa Al Asy'ari
Penyair dan Diploma	Hasan bin Tsabit, Ka'ab bin Malik, Tsumamah bin Utsal, Ady bin Hatim, Abdullah bin rawahah

Sumber: Haryanto, *Rasulullah Way Of Managing People "Seni Mengelola Sumber Daya Manusia,"* halaman. 183-184.

4. Penempatan Pegawai

Penempatan adalah suatu rekomendasi atau keputusan untuk mendistribusikan para calon pada pekerjaan yang berbeda-beda berdasarkan suatu dugaan tentang kemungkinan-kemungkinan dari calon untuk berhasil pada setiap pekerjaan yang berbeda. Pengertian penempatan (*placement*) adalah menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus Seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkan dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut”.¹¹²

Supaya karyawan semangat bekerja, berdisiplin tinggi, dan bersikap loyal serta mampu mencapai target yang diharapkan dalam menunjang tujuan perusahaan maka fungsi penempatan mutlak dilaksanakan sebaik-baiknya dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan. Tugas dari penempatan adalah untuk menilai para calon dan untuk mencocokkan kualifikasi mereka dengan persyaratan yang telah ditetapkan semula dari setiap pekerjaan.

Dalam perjalanan kehidupan Nabi Muhammad SAW, beliau telah melakukan penempatan pegawai dengan sangat tepat sebagaimana yang telah diketahui bersama. Dalam melakukan penempatan pegawai untuk menjalankan tugasnya dalam berdakwah, berperang dan dalam aspek lainnya beliau sangat cermat dan mampu memposisikan para sahabat sesuai dengan kemampuan masing-masing. Rasulullah bersabda:

¹¹² I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati & I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal. 82.

إذا وسد الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة

Artinya: “Apabila suatu perkara diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya” (H.R. Bukhori)¹¹³

Hadis tersebut menunjukkan bahwa Rasulullah tidak pernah menyerahkan suatu urusan kepada sembarang orang. Beliau akan selalu mencari orang terbaik agar pekerjaan dapat berjalan secara maksimal. Jadi sebaik apa pun sebuah organisasi dan dilengkapi dengan sarana prasarannya yang terhebat sekalipun, akan tetapi jika tidak didukung dan dikelola oleh manusia-manusia unggulan dan kompeten maka organisasi itu lambat laun akan hancur.

Di dalam proyek hijrah Nabi misalnya. Rasulullah memerintahkan Ali bin Abi Thalib untuk tidur di Ranjang beliau menggunakan burdah nabi berwarna hijau yang biasa beliau gunakan. Ali diperintahkan untuk tidur di ranjang nabi menggantikan Nabi adalah sebagai upaya untuk mengecoh kaum Quraisy yang berencana melakukan tindakan keji kepada Nabi.¹¹⁴

Kemudian Nabi melakukan perjalanan ke madinah dengan ditemani oleh Abu bakar dengan melintasi jalur yang justru berlawanan arah dari arah terdekat kota Madinah, karena Nabi mengetahui bahwasannya orang Quraisy akan mengejar beliau dan jalan yang pertama kali akan disisir adalah jalan

¹¹³ Hadis ini terdapat dalam kitab ilmu dalam kitab *Shahih Bukhori*. Kaitan antara isi hadis ini dengan *kitabul ilmi* adalah apabila penyanderaan suatu urusan kepada yang bukan ahlinya maka akan banyak terjadi kebodohan yang mengakibatkan terjadinya kehancuran. Untuk lebih jelasnya rujuk kembali ke kitab Ibnu Hajar al-Asqalani, *Fathul Baari Penjelasan kitab Shahih al-Bukhori*, Terj: Amiruddin (Jakarta: Pustaka Azzam, 2002), hal. 264

¹¹⁴ Shafiyurrahman Al-Mubarakfuri, *Perjalanan Hidup Rasul yang Agung Muhammad: Dari Kelahiran hingga Detik-detik Terakhir*, Terj.: Hanif Yahya (Jakarta: Darussalam, 2001), hal. 234

utama kota Madinah yang menuju ke arah utama. Nabi dan Abu Bakar kemudian bersembunyi di dalam gua tsur.¹¹⁵

Setelah pencarian terhadap Nabi mulai mengendur, Asma' binti Abu Bakar pergi mengantarkan bekal makanan yang telah disiapkan oleh Aisyah. Abdullah bin Uraiqith yang sebelumnya memang telah disewa pun mendatangi gua tsur untuk mengantarkan Rasulullah dan Abu Bakar ke Madinah melalui jalur yang jarang dilewati orang.¹¹⁶

Di bawah ini adalah formulasi yang dilakukan oleh Nabi Muhammad SAW dalam merealisasikan perencanaan yang matang dalam proyek hijrah.

Tabel 4.2 Penetapan tugas oleh Rasulullah

NAMA	TUGAS MENEMANI RASUL HIJRAH
Abu Bakar	Menemani Rasulullah
Ali bin Abi Thalib	Menggantikan Rasulullah di tempat tidur
Aisyah	Menyiapkan makanan dan perlengkapan
Asma' binti Abu Bakar	Membawakan makanan sebagai bekal dalam perjalanan
Abdullah bin Abu Bakar	Menyadap berita untuk disampaikan kepada Rasulullah
Amir bin Fahirah	Mengembalakan kambing untuk menghilangkan jejak kaki
Abdullah bin Uraiqith	Memandu Rasulullah dan Abu Bakar melalui jalur yang jarang dilewati manusia

¹¹⁵ Shafiyurrahman Al-Mubarakfuri, *Perjalanan Hidup Rasul*, hal. 236

¹¹⁶ Shafiyurrahman Al-Mubarakfuri, *Perjalanan Hidup Rasul*, hal. 240

Suraqah bin Ja'tsam	Mengelabui musyrikin Quraisy setelah gagal menangkap Rasulullah dan kudanya terjatuh.
---------------------	---

Penempatan pegawai juga pernah dilakukan oleh Rasulullah ketika memobilisasi pasukannya pada perang Uhud. Rasulullah menyiapkan pasukan menjadi beberapa barisan untuk berperang dan memilih sekelompok pemanah ulung dari mereka yang jumlahnya lima puluh prajurit dan beliau menyerahkan komandonya kepada Abdullah bin Jubair bin an-Nu'man al-Anshari al-Ausi al Badri (peserta perang Badar), beliau memerintahkan mereka bertahan di sebuah gunung yang terletak di tepi selatan lembah Qanah, gunung ini nantinya dikenal sebagai nama Jabal Rumah (gunung para pemanah) sebuah tenggara perkemahan pasukan Ilam, sekitar lima ratus meter dari tempat berkumpulnya pasukan Islam.¹¹⁷

Dengan penempatan pasukan pemanah di gunung, ditambah perintah-perintah militer yang tegas tersebut, Rasulullah telah menutup satu-satunya celah yang mungkin menjadi jalan bagi para prajurit musyrik menyusup ke barisan pasukan Islam lalu melakukan gerangan-gerakan pengepungan dan taktik pemblokiran.¹¹⁸ Inilah bukti bagaimana Rasulullah memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat hebat cerdas dan rapi. Beliau sangat cerdas dalam

¹¹⁷ Syaikh Shafiyyurrahman al-Mubarakfuri, *Perjalanan Hidup Rasul Yang Agung Muhammad*, hal. 374.

¹¹⁸ *Ibid*, hal. 375.

bidang militer sehingga beliau dengan mudahnya memblokir akses yang bisa dilewati oleh pasukan musuh yaitu pasukan musyrik.

Adapun posisi sisa pasukan, Rasulullah menempatkan pada sayap kanan al-Mundzir bin Amr dan menempatkan pada sisi kiri az-Zubair bin al-Awwam dibantu oleh al-Miqdad bin al-Aswad, kepada az-Zubair dipasrahkan tugas bertahan menghadapi pasukan berkuda Khalid bin Walid, dan beliau menempatkan di bagian depan barisan para prajurit pilihan yang terdiri dari para pemberani pasukan Islam dan tokoh-tokoh mereka yang terkenal dengan kepatriotan dan keberanian, dimana kemampuan mereka sebanding dengan ribuan orang.¹¹⁹

5. Pelatihan dan Pengembangan

Keyakinan adalah kunci kemenangan. Keyakinan adalah pintu untuk membuat perencanaan dan melakukan aksi. Keyakinan akan memberikan sugesti. Memberikan kekuatan dan memberikan energi yang tiada tara. Keyakinan atau *i'tiqad* itulah yang diajarkan Rasulullah. Beliau selalu meyakinkan pengikutnya bahwa mereka adalah *winner* dan *champion* sejati. Meskipun yang dihadapi musuh yang kuat bahkan super power sekalipun.¹²⁰

¹¹⁹ Syaikh Shafiyyurrahman al-Mubarakfuri, *Perjalanan Hidup Rasul Yang Agung Muhammad*, hal. 375.

¹²⁰ Haryanto, *Rasulullah Way Of Managing People "Seni Mengelola Sumber Daya Manusia*, hal. 215-216.

Inilah cara Rasulullah memberikan pelatihan kepada pengikutnya, yaitu dengan cara memberikan keyakinan bahwa mereka adalah *winner* dan *champion* sejati. Beliau tidak hanya sebagai pemimpin yang tangguh, akan tetapi beliau adalah motivator yang hebat dalam memberikan pelatihan di semua bidang. Tidak hanya dalam perang dalam dakwahpun dalam memberikan pelatihan beliau hanya memberikan keyakinan pada pengikutnya untuk selalu berfikir sukses dan selalu berfikir menang.

Contohnya ketika di Makkah, meskipun pengikutnya miskin-miskin dan sebagian besar para budak, tapi beliau yakin bahwa suatu saat orang miskin dan para budak tersebut akan memimpin dunia. Contoh lainnya dalam perang badar, meskipun harus menghadapi pasukan Quraisy yang tiga kali lipat banyaknya dibandingkan tentara Islam, namun beliau yakin bahwa beliau akan menang dan mengalahkan pasukan Quraisy.¹²¹

Lalu dalam perang Ahzab, meskipun dikepung dari segala penjuru, dikeroyok oleh Quraisy, yahudi, munafik, hingga orang-orang kafir di jazirah Arab, Rasulullah tidak gentar. Bahkan beliau meyakinkan pada sahabatnya bahwa suatu saat Negara super power Romawi, Persia dan Syam akan tunduk di bawah kekuasaan Islam. Padahal ketika itu makan saja susah. Sehingga perut Rasulullah diganjal dengan batu.¹²²

¹²¹ Ibid, hal. 216.

¹²² Haryanto, Rasulullah Way Of Managing People “Seni Mengelola Sumber Daya Manusia, hal. 216.

Dari kedua contoh tersebut, peneliti mengambil sebuah kesimpulan bahwa metode pelatihan yang diterapkan oleh Rasulullah dalam berdakwah adalah selalu memberikan keyakinan kepada pengikutnya. Harus memiliki keyakinan untuk meraih sebuah mimpi. Ini terbukti dengan kondisi Rasulullah dan para pengikutnya yang sedang dilanda kelaparan. Tapi dengan kondisi yang demikian Rasulullah masih memberikan pengaruh positif kepada pengikutnya.

Dalam periode ini, sahabat dibina dengan sikap tegas dan ksatria. Yaitu dengan dibukanya pintu jihad untuk menghancurkan para pembela setan dan pembela berhala serta para pengkhianat semisal Yahudi Bani Nazhir, Bani Qainuqa dan Bani Quraizhah. Pada periode ini Rasulullah mendidik para sahabatnya secara bergantian untuk memimpin kota Madinah ketika beliau berperang keluar kota.¹²³

Untuk membentuk militer yang kuat, Rasulullah juga mewajibkan latihan militer bagi tiap laki-laki Muslim yang telah berusia 15 tahun.¹²⁴ Sedangkan hukum wajib militer adalah fardhu kifayah. Hal ini berdasarkan firman Allah surat al-Anfal ayat 39, yang berbunyi:

وقاتلوهم حتى لا تكون فتنة ويكون الدين كله لله

Artinya: “Dan perangilah mereka itu, supaya jangan ad fitnah dan supaya agama itu semata-mata untuk Allah.” (Q.S. Al-Anfal: 39)¹²⁵

¹²³ Haryanto, Rasulullah Way Of Managing People “Seni Mengelola Sumber Daya Manusia, hal. 118.

¹²⁴ Afzalur Rahman, *Muhammad Sang Panglima Perang* (Yogyakarta: Tajidu Press, 2002), hal. 114

¹²⁵ Departemen Agama RI, Al-Qur’an dan Terjemahannya, hal.181

Ketika perang membutuhkan latihan (pendidikan) militer sehingga memungkinkan dengan latihan yang telah dilakukan tersebut sudah memenuhi tuntutan yang diminta oleh syara' yakni agar bisa melepaskan diri dari cengkraman musuh serta melakukan penaklukan terdahulu dari negeri-negeri lain. Maka latihan tersebut hukumnya menjadi wajib sebagaimana hukumnya jihad. Karena itu, perintah perang tersebut meliputi perintah untuk latihan sebab perintah tersebut adalah perintah umum. "Dan perangilah mereka" yaitu perintah untuk berperang serta hal-hal yang berhubungan dengan kesiapan berperang. Lebih dari itu Allah juga berfirman:

وأعدوا لهم ما استطعتم من قوة ومن رباط الخيل ترهبون به عدو الله وعدوكم وآخرين من دونهم لا تعلمونهم الله يعلمهم وما تنفقوا من شيء في سبيل الله يوف إليكم وأنتم لا تظلمون

Artinya: "Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan)." (Q.S. Al-Anfal: 60)

Pada masa kepemimpinan Rasulullah, beliau sendiri yang memberikan instruksi-instruksi berkaitan dengan pelatihan terhadap para pemuda dalam ilmu (seni) perang. Beliau menekankan pentingnya pelatihan untuk kesehatan fisik yang lebih baik dan dalam hal penggunaan senjata. Sebab hal itu menurut beliau tidak hanya akan membuat mereka lebih baik dalam bertempur tetapi juga akan membuat lebih efisien karena mengembangkan kepercayaan diri mereka baik secara psikologis dan spiritual.¹²⁶ Beliau juga pernah bersabda:

¹²⁶ Afzalur Rahman, *Muhammad Sang Panglima Perang*, hal. 115

عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : المؤمن القوي خير وأحب إلى الله من المؤمن الضعيف

Artinya: “*Dari Abu Hurairah Radhiyallahu ‘anhu , beliau berkata, Rasûlullâh Shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda, Mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai Allâh Azza wa Jalla daripada Mukmin yang lemah*” (HR. Muslim).¹²⁷

Rasulullah SAW menganjurkan menunggang kuda dan balap kuda agar memberikan pelatihan kepada para pemuda. Beliau juga menganjurkan mereka untuk melakukan latihan memanah dan senjata lainnya. Beliau juga tidak menyukai orang-orang yang meninggalkan pelatihan pemanahan atau persenjataan.¹²⁸ Ini merupakan salah satu bentuk pelatihan dan pengembangan yang pernah dilakukan oleh Rasulullah dalam hal peningkatan kemampuan para sahabat untuk menghadapi pertempuran.

Dalam memilih kader-kadernya, Rasulullah memilih kader-kader yang sangat tidak masuk akal. Dari orang biasa-biasa saja menjadi orang yang luar biasa. Dari orang yang berakhlak buruk menjadi pahlawan sejati. Dari orang yang tidak ada apa-apanya menjadi orang yang sangat berguna dan memiliki kontribusi yang besar dalam kemanusiaan dan perdaban dunia. Berikut adalah contoh pengembangan karir terhadap para sahabat yang dilakukan Rasulullah.

¹²⁷ CD-Room, Mausu’ah al Hadits asy Syarif Kutubus Sittah Shahih Muslim Kitab Al-Qadr, hadits ke 2664

¹²⁸ Afzalur Rahman, *Muhammad Sang Panglima Perang*, hal. 115

Tabel 4.3 Pengembangan Karir Para Sahabat

Nama	Posisi Awal	Karir
Anas bin Malik	Budak & Pelayan	Ulama & Fuqaha (ahli fiqh)
Aisyah	Remaja belia	Ummul Mukminin dan Ahli Fiqh
Abdullah Ummi Makhtum	Buta dan rakyat biasa	Muadzin, Imam Shalat, penguasa Madinah
Abdullah ibnu Umar	Anak baru gede	Ulama dan Fuqaha
Abdullah bin Abbas	Anak baru gede	Ulama dan Fuqaha
Abu Hurairah	Budak & Pelayan	Fuqaha
Abu Bakar ash-Shiddiq	Pedagang	Khalifah
Ali bin Abi Thalib	Anak baru gede	Khalifah
Amr bin Ash	Tokoh Quraisy	Diplomat, panglima perang dan Gubernur
Bilal	Budak	Muadzin Rasulullah
Suada	Wanita sederhana	Ummul Mukminin

Sumber: Haryanto, *Rasulullah Way Of Managing People "Seni Mengelola Sumber Daya Manusia,"* halaman. 185.

Pelatihan dan pengembangan tidak hanya dilakukan untuk berperang, Rasulullah menyadari hal tersebut. Sehingga perlu menciptakan kader-kader yang beliau isi dengan ilmu pengetahuan keagamaan yang akan meneruskan dakwah beliau ketika beliau. Dalam sabdanya beliau mengatakan bahwa para

ulama adalah pewaris para nabi.¹²⁹ Nabi Muhammad SAW adalah seorang nabi yang menciptakan ulama-ulama yang akan mewarisi ilmunya.

Pengkaderan ini beliau lakukan terhadap beberapa orang sahabat yang beliau didik dalam ilmu keagamaan. Beliau juga mendelegasikan wewenang kepada beberapa orang sahabat yang telah diberinya ilmu yang mencukupi untuk menyampaikan dan mengajarkan ajaran Islam kepada mereka yang belum atau baru saja memeluk agama Islam. Misalnya beliau mengutus Mus'ab bin Umair ke Madinah untuk menyiarkan Islam di sana. Pembinaan dan pendelegasian wewenang ini cukup efektif karena pada gilirannya mereka juga akan membentuk kader mereka sendiri-sendiri sehingga ajaran Islam semakin luas syiarnya.¹³⁰

Pelatihan dan pengembangan lainnya yang pernah beliau lakukan adalah dengan meminta Zaid bin Haritsah belajar bahasa (yang digunakan oleh orang-orang) Yahudi dan beliau berkata: “Siapa yang mengetahui bahasa dari suatu bangsa adalah selamat dari mereka”. Zaid berkata bahwa, Nabi memerintahkannya untuk belajar bahasa mereka, dia membaca kitab-kitab mereka dan mempelajari bahasa mereka.¹³¹ Dari sini dapat dikatakan bahwasannya Rasul memiliki wawasan luas dan mampu membaca peluang sehingga memerintahkan sahabatnya untuk mempelajari bahasa baik bahasa

¹²⁹ Hadits ini *dho'if* tetapi statusnya menjadi kuat karena diriwayatkan dari berbagai rawi. Hadits ini diriwayatkan oleh Ahmad no. 21806 dan 21807, Abu Dawud no. 3641, Tirmidzi no. 2682, Ibnu Majah no. 223 dan lainnya.

¹³⁰ Muhammad Syafii Antonio, *Muhammad SAW; The Super Leader Super Manager*, hal. 147-148.

¹³¹ Afzalur Rahman, *Muhammad Sang Panglima Perang*, hal. 57

kawan maupun lawannya. Dengan memahami bahasa lawan, diharapkan mampu membaca strategi musuh sehingga bisa membuat strategi apa saja yang akan digunakan dalam menghadapinya.

6. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja secara keseluruhan merupakan proses yang berbeda dari evaluasi pekerjaan (*job evaluation*). Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskannya. Evaluasi pekerjaan menentukan seberapa tinggi harga sebuah pekerjaan bagi organisasi, dengan demikian kisaran berapa gaji yang layak diberikan untuk pekerjaan tersebut. Sementara penilaian kinerja menunjukkan bahwa seseorang adalah pemogram komputer yang dimiliki organisasi, evaluasi pekerjaan di gunakan untuk memastikan bahwa pemogram tersebut menerima gaji maksimal untuk posisi *programmer* komputer sesuai dengan nilai posisi tersebut bagi organisasi.¹³²

Dalam perjalanan kehidupan Rasulullah, meskipun beliau sebagai Rasul akan tetapi beliau tidak segan-segan meminta kepada pengikutnya untuk memberikan masukan atau penilaian terhadap kinerjanya. Tak peduli pendapat itu baik atau buruk, benar atau salah yang penting bagi Rasulullah adalah semua turut memberikan masukan dan arahan untuk kebaikan. Setelah

¹³² Herman Sofyandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), hal. 123.

semua memberikan masukan, baru Rasulullah akan memilah-milah pendapat tersebut mana yang lebih penting dan positif untuk dilakukan.

Metode tersebut sangat bermanfaat untuk menggali ide-ide dari bawahan. Karena terkadang ide dari bawahan sangat brilian. Rasulullah beliau adalah manajer yang sangat lihai dalam menggali pendapat bawahannya. Misalnya dalam perang badar beliau menerima masukan dari Hubab bin Al-Mundzir agar berada dekat mata air dan menimbun mata air lainnya. Ide ini ternyata sangat ampuh. Terbukti ummat Islam menang dalam pertempuran tersebut.

Contoh lainnya dalam perang Khandaq, Karena menghadapi musuh yang sangat besar. Maka Salman Al-Farisi mengusulkan untuk bertahan dan membangun pertahanan yang kuat yaitu dengan menggali parit. Gagasan tersebut ternyata sangat hebat. Karena berhasil membuat musuh bosan dan hanya bisa berputar-putar tanpa dapat melakukan penyerangan yang berarti.¹³³

Dari kedua contoh di atas, jelas sudah bahwa Rasulullah dalam menilai para pengikutnya sangat baik. Sehingga beliau selalu menerima masukan atau pendapat yang diberikan oleh para pengikutnya. Inilah cara Rasulullah mengevaluasi kinerja para pengikutnya yaitu dengan meminta pendapat atau masukan dari mereka. Bukan mengevaluasi kinerja pengikutnya terus menerus. Karena Rasulullah selalu memiliki keyakinan bahwa pengikutnya adalah orang-orang yang hebat, orang-orang yang memiliki jiwa

¹³³ Ahmad Abdul Aziz, *Ensiklopedia Islam* (Jakarta:Prestasi Pustakaraya, 2006), hal.317

winner dan champion. Sehingga tidak diperlukan penilaian terhadap pengikutnya secara berlebihan.

7. Kompensasi

Fungsi lain dalam manajemen sumber daya manusia adalah kompensasi jabatan (*job compensation*). Hal ini terkait dengan pemberian imbalan kepada karyawan dalam bentuk gaji, upah dan bentuk lainnya. Imbalan dalam konsep manajemen sumber daya manusia dalam perspektif Islam menekankan pada dua aspek yaitu aspek dunia dan aspek akhirat.

Rasulullah adalah manusia yang paling banyak memberikan pujian dan motivasi kepada para sahabatnya. Beliau lebih banyak memberikan *reward* daripada *punishment*. Pujian-pujian Rasulullah tersebut dapat dilihat pada kitab *Fathul Bari* karya Imam Ibnu Hajar Al-Asqalani penjelas kitab Shahih Al-Bukhari. Misalnya dalam *Kitabul Manaqib* (keutamaan) kaum quraisy. Dan *Kitabul Fadha'il ashaabi Nabi* (kitab keutamaan para sahabat Nabi).¹³⁴

Dalam kitab tersebut, beliau menyebutkan keutamaan para sahabat secara keseluruhan. Keutamaan Muhajirin. Keutamaan Anshar, Keutamaan Abu Bakar, Umar, Utsman, dan Ali. Keutamaan Ja'far bin Abi Thalib, Abbas bin Abdul Muthalib, Fatimah, Zubair bin Awwam, Thalhah bin Ubaidillah, Sa'ad bin Abi Waqqash, Zaid bin Haritsah dan Utsman bin Zaid.¹³⁵

¹³⁴ Ibid, hal. 226.

¹³⁵ Haryanto, Rasulullah Way Of Managing People "Seni Mengelola Sumber Daya Manusia, hal. 218.

Beliau juga menyebutkan keutamaan dan memuji Abdullah bin Umar, Mush'ab bin Umair, Hasan, Husain, Bilal, Khalid, Abdullah bin Mas'ud, Mu'awiyah, Aisyah, Khadijah, Sa'ad bin Muadz, Usaid bin Hudair, Muadz bin Jabal, Sa'ad bin Ubadah, Ubay bin Ka'ab, Zaid bin Tsabit, Abu Thalhah, Abdullah bin Salam hingga Hudzaifah bin Yaman. Beliau juga sering memberikan gelar yang indah dan bagus. Baik terhadap istri-istrinya maupun sahabat-sahabatnya. Di bawah ini adalah sebutan dan julukan yang indah terhadap sebagian sahabat-sahabat beliau.¹³⁶

Tabel 4.4 Sebutan dan julukan para istri Nabi dan sahabat Nabi

No	Nama	Julukan
1	Aisyah	Humairah (pipi yang kemerah-merahan)
2	Khadijah	Ummul Mukminin (ibu orang-orang beriman)
3	Ummu Salamah	Ummul Mukminin (ibu orang-orang beriman)
4	Zainah binti Khuzaimah	Ummul Masakin (ibu orang-orang miskin)
5	Zainab binti Jahsy	Awwahah (wanita yang khusu' dalam beribadah).
6	Abu Bakar	Ash-Shidhiq (yang benar dan yang membenarkan)
7	Umar bin Al-Khatab	Abu Hafshin (anaknya singa) atau Al-Faruq (pembeda antara hak dan bathil)

¹³⁶ Ibid, hal. 226.

8	Utsman bin Affan	Dzu An-Nurain (pemilik dua cahaya) karena menikahi dua anak Rasulullah.
9	Zubair bin Awwam	Hawari Rasulullah (teman).
10	Abu Ubaidah ibnul Jarrah	Amin Al-Ummah (kepercayaan umat) atau Amin Al-'Umara (pemimpin para penguasa).
11	Thalhah bin Ubaidillah	Thalhah Khair (yang baik) atau Thalha Jud (yang dermawan).
12	Hamzah bin Abdul Muthalib	Asadullah (singa Allah) atau Asadur Rasul atau Sayyid Asy-Syuhada' (penghulu para syuhada).
13	Mush'ab bin Umair	Safir Al-Islam (dua besar Islam) atau Al-Qori' (penghafal Al-Qur'an)
14	Ja'far bin Abi Thalib	Ath-Thayyar (orang yang dapat terbang), Abul Masakin (bapaknya orang-orang miskin).
15	Ammar bin Yasir	Thayyib Al-Muthayyib (orang yang baik)
16	Abu Dujanah	Dzu Masyarah (pemilik perisai pedang)
17	Khalid bin Walid	Saifullah (pedang Allah)
18	Amr bin Ash	Faith Mishr (pembebas Mesir)
19	Abbas bin Abdul Muthalib	Saqi Al-Haramain (penghidang minuman di Masjidil Haram dan Masjid Nabawi.
20	Abdullah bin Abbas	Turjuman Al-Qur'an (ahli tafsir Al-Qur'an) dan Hibr Al-Ummah (tinta ulama umat)

Dari penjelasan di atas Rasulullah dalam memberikan kompensasi terhadap para sahabat yang berdakwah dan berperang tidak hanya berupa gaji atau upah. Akan tetapi, berupa pujian dan julukan yang Nabi berikan kepada para sahabatnya, sehingga Nabi adalah termasuk manusia yang paling banyak memberikan pujian kepada para sahabatnya.

Sedangkan upah yang diberikan oleh Rasulullah SAW kepada pekerjanya itu diriwayatkan, dari Aisyah, istri Nabi SAW, katanya,” Rasulullah SAW, dan Abu Bakar mengupah seorang laki-laki yang pintar sebagai penunjuk jalan. Laki-laki itu berasal dari Bani Dil, termasuk kafir Quraisy. Beliau berdua menyerahkan kendaraannya kepada laki-laki itu (sebagai upah), dan keduanya berjanji kepadanya akan bermalam di gua Tsaur selama tiga malam. Pada pagi hari yang ketiga, keduanya menerima kendaraannya.” (Bukhari)¹³⁷

¹³⁷ M. Suyanto, *Muhammad Business Strategy & Ethics “Etika Dan Strategi Bisnis Nabi Muhammad SAW”* (Yogyakarta: Andi 2008), hal. 233.

Jadi, upah atau gaji yang diberikan oleh Rasulullah tidak hanya berupa uang akan tetapi berupa kendaraan yang ditunggangi oleh Rasulullah dan Rasulullah sendiri langsung memberikan upah kepada laki dari Bani Dil tersebut. Ini sesuai dengan sabda Rasulullah, dari Ibnu Umar, RA, ia berkata:

أعطوا الأجير أجره قبل أن يجف عرقه

Artinya: “Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering.” (HR. Ibnu Majah)¹³⁸

Hadis tersebut memberikan gambaran bagaimana Rasulullah sangat mewanti-wanti agar tetap menjaga hak dari para pekerja. Bahkan beliau menggunakan isyarat “sebelum kering keringatnya”. Seorang pekerja berhak menerima upahnya ketika sudah mengerjakan tugas-tugasnya, maka jika terjadi penunggakan gaji pekerja, hal tersebut selain melanggar kontrak kerja juga bertentangan dengan prinsip keadilan dalam Islam. Selain ketepatan pengupahan, keadilan juga dilihat dari proporsionalnya tingkat pekerjaan dengan jumlah upah yang diterimanya.

Rasulullah juga mengajarkan bahwasannya Islam memandang upah tidak sebatas imbalan yang diberikan kepada pekerja, melainkan terdapat

¹³⁸ Al-Qazwini Abi Muhammad ibn Yazid, Sunan Ibn Majah, juz II, (Beirut: Dar al-Ahya al- Kutub al-Arabiyyah, 2008), hal. 20

nilai-nilai moralitas yang merujuk pada konsep kemanusiaan. Transaksi ijarah diberlakukan bagi seorang *ajir* (pekerja) atas jasa yang mereka lakukan. Sementara upahnya ditakar berdasarkan jasanya dan besaran tanggung jawab. Takaran minimal yang diberikan kepada buruh juga harus mampu mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari, apa yang menjadi kebutuhan buruh merupakan tanggung jawab selaku pihak yang berada di atas buruh (majikan). Hal ini sesuai dengan hadits:

هم إخوانكم جعلهم الله تحت أيديكم فمن جعل الله أخاه تحت يده فليطعمه مما يأكل
وليلبس مما يلبس ولا يكلفه من العمل ما يغلبه فإن كلفه ما يغلبه فليعنه عليه

Artinya: “*Para pekerja adalah saudaramu yang dikuasakan Allah kepadamu. Maka barang siapa mempunyai pekerja hendaklah diberi makanan sebagaimana yang ia makan, diberi pakaian sebagaimana yang ia pakai, dan jangan dipaksa melakukan sesuatu yang ia tidak mampu. Jika terpaksa, ia harus dibantu*”¹³⁹

Ketika menentukan hak yang harus diterima pekerja, maka standar yang jadi patokan adalah seberapa besar tenaga yang diperlukan. Karena keseimbangan tersebut berkaitan dengan penghargaan terhadap nilai-nilai kemanusiaan. Penyampaian sesuatu yang menjadi hak kaum tenaga kerja juga harus lebih didahulukan dibanding yang lainnya. Nabi juga sangat menjunjung tinggi moralitas bahkan menjadi suatu kewajiban yang harus dipenuhi. Hal ini menunjukkan bahwa selain dimensi dunia akhirat sebagai motivasi kerja, Islam juga mengedepankan konsep moralitas yang selama ini

¹³⁹ CD-Room, Mausū’ah al Hadits asy Syarif Kutubus Sittah Shahih Muslim Kitab Al Aiman bab 10 hadits ke 4403

tidak begitu diperhatikan. Unsur moral dalam Islam tengah menjadi suatu keharusan yang harus ada ketika membahas masalah upah. Karyawan yang merupakan pekerja atau pemilik tenaga kerja, pada dasarnya berada sepenuhnya di bawah penyewa tenaga kerja atau pemilik alat tenaga kerja. Sehingga segala hal yang bersangkutan kepada kebutuhan pihak pekerja adalah tanggung jawab penyewa tenaga kerja sepenuhnya (perusahaan). Realitas semacam ini hanya ditekankan pada konsep ke-Islam-an saja. Tidak dijumpai dalam konsep upah positif (barat maupun umum).

Tidak ada catatan yang lengkap menggambarkan berapa kekayaan yang dimiliki oleh Muhammad SAW, baik ketika sebelum menjadi Rasul maupun dalam masa kenabian. Di antara informasi tentang kekayaan Muhammad SAW sebelum kenabian adalah jumlah mahar yang dibayarkannya ketika menikahi Khadijah. Konon, Muhammad SAW menyerahkan 20 ekor unta muda sebagai mahar.

Namun demikian, suatu ketika datang seseorang kepada beliau untuk meminta sesuatu, oleh beliau diberilah orang itu kambing yang banyak. Saking banyaknya sampai memenuhi jalan antara dua bukit. Lalu orang itu kembali kepada kaumnya dan berkata, “Masuk Islamlah kalian semua, sesungguhnya Muhammad bila memberi dia seperti orang yang tidak takut miskin.”¹⁴⁰

¹⁴⁰ Muhammad Syafii Antonio, Muhammad SAW; The Super Leader Super Manager, hal. 96-97

Dari penjelasan di atas Rasulullah dalam memberikan kompensasi terhadap para sahabat yang berdakwah dan berperang tidak hanya berupa gaji atau upah semata. Akan tetapi, Rasulullah juga memberikan upah berupa pujian dan julukan yang Nabi berikan kepada para sahabatnya, sehingga Nabi adalah termasuk manusia yang paling banyak memberikan pujian kepada para sahabatnya. Pemberian pujian bagi para pekerja tentunya juga akan memberikan efek positif karena dengan adanya pujian tersebut, para pekerja juga akan merasa bahwa hasil pekerjaannya mendapatkan apresiasi dan penghargaan dari atasannya.

8. Pemberhentian pekerja

Pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja adalah keputusan dari individu dan perusahaan untuk menghentikan pekerja atau bawahannya. Hal ini dapat dilakukan oleh perusahaan atau pihak yang berwenang dalam perusahaan atau sebuah organisasi. Pemberhentian pekerja dapat didorong oleh alasan disiplin, ekonomi, bisnis, atau alasan pribadi.

Rasulullah adalah pemimpin yang tegas, berwibawa, berkharisma dan teguh dalam memegang prinsip-prinsip organisasi. Rasulullah dan sahabat adalah sosok yang memiliki kepemimpinan yang kuat. Kepemimpinan ini dibangun di atas nilai-nilai, budaya dan norma-norma yang kokoh. Dibangun

diatas ilmu, cinta, taat dan kasih sayang. Ditegakkan dengan hukum dan disiplin tinggi serta ditunjang dengan akhlak yang mulia.¹⁴¹

Kedisiplinan Rasulullah juga terlihat dalam penyampaian wahyu, Rasulullah menjalankan fungsi sebagai Rasul dengan baik. Beliau tidak berbicara kecuali sesuai dengan wahyu. Beliau tidak membuat-buat ayat-ayat suci dengan hawa nafsunya sendiri. Beliau juga tidak menambah atau mengurangi apa yang telah disampaikan kepadanya. Dalam beberapa kesempatan wahyu diturunkan untuk mengkritik sikap beliau tetapi beliau tetap menyampaikannya. Misalnya ketika beliau kurang memberikan perhatian penuh kepada Abdullah bin Umri Maktum yang buta karena sedang menghadapi delegasi para pemimpin Quraisy.¹⁴²

Dalam pemberhentian kerja Rasulullah pernah melakukannya ketika dalam periode dakwah secara terbuka. Pada periode ini ditegakkannya disiplin untuk mematuhi perintah Allah. Adanya *reward and punishment* yang jelas. Di antara *punishment* tersebut adalah dihukumnya Ka'ab bin Malik, Mirarah bin Rabi' dan Hilal bin Umayyah karena tidak ikut perang Tabuk. *Punishment* yang diberikan oleh Rasul berupa dikucilkan dari komunitas kaum muslimin dan dijauhkan dari istri keluarga.¹⁴³

¹⁴¹ Haryanto, Rasulullah Way Of Managing People “Seni Mengelola Sumber Daya Manusia, hal. 219-220.

¹⁴² Muhammad Syafii Antonio, *Muhammad SAW; The Super Leader Super Manager* (Jakarta: ProLM Centre & Tazkia Publishing, 2009), hal. 144.

¹⁴³ Haryanto, Rasulullah Way Of Managing People “Seni Mengelola Sumber Daya Manusia, hal. 180.

Inilah bukti bahwa Rasulullah adalah pemimpin yang sangat tegas dalam menyikapi ummatnya. Rasulullah memiliki *strong leadership* dalam menjalankan semua aktifitas dalam kehidupannya. Bukan hanya dalam berperang saja, dalam berdakwah maupun dalam berbagai aktivitas lainnya, beliau juga sangat tegas dan disiplin. *Strong leadership* bukanlah semata pemimpin yang keras, kasar, dan semena-mena. *Strong leadership* merupakan pemimpin dengan karakter yang kuat, yang memiliki ketegasan, bijaksana, bertanggung jawab, dan berwibawa.

Dalam pemberhentian kerja, beliau tidak menghukumnya secara kejam. Beliau hanya mengucilkan pasukannya dan hanya memisahkan pasukannya tersebut dengan keluarganya. Hal ini dapat dilihat dari contoh di atas ketika pasukan Rasulullah tidak ikut dalam perang Tabuk.

C. Temuan Hasil Penelitian

Selanjutnya, dipaparkan temuan penelitian pada tabel 4.5 sebagai temuan penelitian manajemen sumber daya manusia era Rasulullah

No	Fokus	Hasil Penelitian
A	Manajemen Sumber Daya Manusia pada Era Rasulullah	
1	Perencanaan sumber daya manusia	Perencanaan sumber daya manusia yang telah dilakukan oleh Rasul terdapat dalam berbagai aspek, misalnya dalam berda'wah, peperangan

		<p>maupun aspek kehidupan lainnya.</p> <p>Dalam perang badar misalnya, Rasulullah juga memiliki perencanaan yang matang dengan membawa bala tentara berkisar 313 orang.</p>
2	Rekrutmen	<p>Dalam sejarah perjalanan hidup Nabi Muhammad SAW, beliau juga pernah melakukan kegiatan rekrutmen baik secara tertutup maupun secara terbuka.</p> <p>Selama tiga tahun pertama, Muhammad SAW hanya menyebarkan agama terbatas kepada teman-teman dekat dan kerabatnya. Kebanyakan dari mereka yang percaya dan meyakini ajaran Muhammad SAW adalah para anggota keluarganya serta golongan masyarakat awam. Muhammad SAW menjadi nabi dan berdakwah pada kisaran tahun 610 - 614 Masehi.</p> <p>Di barisan depan terdaftar istri Nabi Ummul Mukminin Khadijah binti Khuwailid; disusul maula (mantan budak) beliau Zaid bin Haritsah bin Syarahil al-Kalbi; keponakan beliau, Ali bin Abi Thalib yang ketika itu masih kanak-kanak dan hidup di bawah asuhan beliau serta sahabat karib beliau, Abu Bakar ash-Shiddiq.</p>

3	Seleksi	<p>Seleksi dilakukan oleh Rasulullah dengan cara yang lugas dan tegas sesuai dengan kebutuhan dan keahlian yang beliau lihat dari para sahabatnya. Seperti Abdullah Bin Rawahah, Sa'ad Bin Ubadah, Ubadah Bin Shamit, Usaid Bin Hudhair, Sa'ad Bin Rabi', Abdullah Bin Haram Untuk Dijadikan Sebagai Pemimpin Kaum Anshar Atas Dasar Banyaknya Usaha Dalam Membela Dan Mengukuhkan Sendi-Sendi Islam. Rasulullah juga memilih Khalid bin Walid sebagai panglima perang karena kepaiwaiannya dalam memimpin perang pada saat sebelum ia masuk Islam.</p>								
4	Penempatan Pegawai	<p>Contoh penempatan pegawai oleh Rasulullah dalam misi hijrah Rasulullah ke Madinah</p> <table border="1" data-bbox="860 1346 1365 1808"> <thead> <tr> <th data-bbox="860 1346 1045 1457">NAMA</th> <th data-bbox="1045 1346 1365 1457">TUGAS MENEMANI HIJRAH RASUL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="860 1457 1045 1535">Abu Bakar</td> <td data-bbox="1045 1457 1365 1535">Menemani Rasulullah</td> </tr> <tr> <td data-bbox="860 1535 1045 1703">Ali bin Abi Thalib</td> <td data-bbox="1045 1535 1365 1703">Menggantikan Rasulullah di tempat tidur</td> </tr> <tr> <td data-bbox="860 1703 1045 1808">Aisyah</td> <td data-bbox="1045 1703 1365 1808">Menyiapkan makanan dan perlengkapan</td> </tr> </tbody> </table>	NAMA	TUGAS MENEMANI HIJRAH RASUL	Abu Bakar	Menemani Rasulullah	Ali bin Abi Thalib	Menggantikan Rasulullah di tempat tidur	Aisyah	Menyiapkan makanan dan perlengkapan
NAMA	TUGAS MENEMANI HIJRAH RASUL									
Abu Bakar	Menemani Rasulullah									
Ali bin Abi Thalib	Menggantikan Rasulullah di tempat tidur									
Aisyah	Menyiapkan makanan dan perlengkapan									

		Asma' binti Abu Bakar	Membawakan makanan sebagai bekal dalam perjalanan
		Abdullah bin Abu Bakar	Menyadap berita untuk disampaikan kepada Rasulullah
		Amir bin Fahirah	Menggembalakan kambing untuk menghilangkan jejak kaki
		Abdullah bin Uraiqith	Memandu Rasulullah dan Abu Bakar melalui jalur yang jarang dilewati manusia
		Suraqah bin Ja'tsam	Mengelabui musyrikin Quraisy setelah gagal menangkap Rasulullah dan kudanya terjatuh.
5	Pelatihan dan Pengembangan	Dalam memberikan pelatihan dan pengembangan, salah satu cara yang ditempuh oleh Rasulullah adalah dengan senantiasa memberikan motivasi bagi para sahabatnya untuk bekerja secara profesional dalam bidang apapun.	

		<p>Dalam membentuk militer yang kuat, Rasulullah juga mewajibkan latihan militer bagi laki-laki yang telah berusia 15 tahun.</p> <p>Dalam membentuk kader dakwah pun, beliau juga memberikan pelatihan bagi para sahabat dengan jalan menjadikan para sahabat yang telah dirasa memiliki pengetahuan Islam yang cukup sebagai delegasi untuk mengajarkan Islam kepada mereka yang belum atau baru saja masuk Islam.</p>
6	Penilaian Kinerja	<p>Metode yang dilakukan adalah dengan mengamati secara langsung kinerja dari para sahabatnya. Jika ada kesalahan yang dilakukan oleh para sahabatnya, beliau memberikan teguran secara baik.</p> <p>Dalam perjalanan kehidupan Rasulullah, meskipun beliau sebagai Rasul akan tetapi beliau tidak segan-segan meminta pengikutnya untuk memberikan masukan atau penilaian terhadap kinerjanya. Tak peduli pendapat itu baik atau buruk, benar atau salah yang penting bagi Rasulullah adalah semua turut memberikan masukan dan arahan untuk kebaikan. Setelah semua memberikan masukan,</p>

		<p>baru Rasulullah akan memilah-milah pendapat tersebut mana yang lebih penting dan positif untuk dilakukan. Metode tersebut sangat bermanfaat untuk menggali ide-ide dari bawahan. Karena terkadang ide dari bawahan sangat brilian. Rasulullah beliau adalah manajer yang sangat lihai dalam menggali pendapat bawahannya.</p>
7	Kompensasi	<p>Rasulullah adalah manusia yang paling banyak memberikan pujian dan motivasi kepada para sahabatnya. Pujian-pujian Rasulullah tersebut dapat dilihat pada kitab Fathul Bari karya Imam Ibnu Hajar Al-Asqalani penjelas kitab Shahih Al-Bukhari, Misalnya dalam Kitabul Manaqib (keutamaan) kaum quraisy.</p> <p>Kompensasi dalam bentuk upah pernah dilakukan oleh Rasulullah, salah satu contohnya adalah ketika Rasulullah memberikan upah kepada seorang laki-laki dari Bani Dil yang telah berjasa menunjukkan jalan kepada Rasulullah. Rasulullah memberikan kendaraannya pada lelaki tersebut.</p>
8.	Pemberhentian pekerja dengan model pemberian	<p>Rasulullah pernah melakukannya kepada Ka'ab bin Malik, Mirarah bin</p>

	<p>hukuman/<i>punishment</i></p>	<p>Rabi' dan Hilal bin Umayyah karena tidak ikut perang Tabuk. Yaitu dikucilkan dari komunitas kaum muslimin dan dijauhkan dari istri keluarga. Dalam pemberhentian kerja beliau hanya memisahkan dari kaum muslimin dan keluarga, bukan memutus kerja dengan Rasulullah.</p>
--	----------------------------------	---



BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Berdasarkan paparan data dan temuan penelitian sebagaimana diuraikan pada bab IV, maka pada bab ini akan dibahas hasil penelitian yang ditemukan oleh peneliti, yaitu: 1) manajemen sumber daya manusia, 2) karakteristik manajemen sumber daya manusia di era Rasulullah

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Siagian mengatakan secara sederhana perencanaan merupakan “pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan”.¹⁴⁴ Tidak jauh berbeda dengan Siagian, dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia* Mondy menjelaskan bahwa “perencanaan adalah proses dimana manajemen puncak menentukan tujuan dan sasaran organisasi serta bagaimana tujuan dan sasaran tersebut dicapai”.¹⁴⁵

Sedangkan perencanaan sumber daya manusia adalah “proses kegiatan untuk menentukan tipe-tipe sumber daya manusia yang dibutuhkan organisasi

¹⁴⁴ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), Cet. IX, hal. 41.

¹⁴⁵ R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2008), hal. 106.

untuk mengisi lowongan kerja yang terbuka dalam jangka waktu pendek dan jangka waktu panjang”.¹⁴⁶

Menurut Barry Cushwai dalam Tohardi, “perencanaan sumber daya manusia adalah proses yang sistematis dan terus-menerus dalam menganalisis kebutuhan-kebutuhan organisasi akan SDM dalam kondisi yang selalu berubah, dan mengembangkan kebijakan personalia yang sesuai dengan rencana jangka panjang organisasi”.¹⁴⁷

Secara spesifik Baharuddin dan M. Makin menjelaskan perencanaan sumber daya manusia melibatkan kegiatan *forecasting* (memperkirakan) kebutuhan SDM suatu organisasi (personalia lembaga pendidikan), sekaligus merencanakan langkah-langkah pemenuhannya. Hal ini dilakukan untuk menjamin agar jumlah maupun tipe personalia yang diperlukan dapat terpenuhi sesuai dengan waktu dan tempat dimana mereka akan bekerja.¹⁴⁸

Berdasarkan tiga pendapat di atas mengenai pengertian perencanaan sumber daya manusia, secara sederhana disampaikan oleh Sihotang bahwa perencanaan SDM ialah proses penentuan kriteria-kriteria seseorang yang dapat mengisi lowongan pekerjaan yang tersedia di suatu lembaga atau organisasi. Kemudian ditambahkan kembali oleh dua pendapat berikutnya, bahwa perencanaan sumber daya manusia tidak hanya berhenti pada proses

¹⁴⁶ Sihotang, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Pradnya Paramita, 2007), hal. 41.

¹⁴⁷ Ahmad Tohardi, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Mandar Maju, 2002), hal 163.

¹⁴⁸ Baharuddin dan Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), hal. 63

penentuan kriteria-kriteria untuk mengisi suatu lowongan pekerjaan saja, melainkan harus dilanjutkan dengan merencanakan kinerja dan proses pengembangannya. Proses pengembangan yang dimaksud yakni mengarah pada peningkatan kualitas sumber daya manusia tersebut.

Perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Nabi Muhammad SAW mengacu pada Al-Qur'an untuk menjadikan orang berlaku adil, berbuat kebajikan, memberi bantuan, melarang kemungkaran, kekejian dan permusuhan,¹⁴⁹ seperti disebutkan dalam surat An-Nahl ayat 90:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ
وَالْبَغْيِ ۚ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) Berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.*” (Q.S. An-Nahl:90)

Kata *adil* sebagaimana terdapat pada ayat tersebut menurut al-Maraghi adalah *al-musawah fi kull sya'in bi laa ziyadah wa laa muqsaban fiih*, (memperlakukan segala sesuatu secara sama, tanpa menambah dan tanpa mengurangi). Sedangkan yang dimaksud adil dalam ayat tersebut adalah *al-mukafa'ah fi al-khoir wa al-syarr* (memenuhi yang baik dan yang buruk).¹⁵⁰

Sedangkan kata *ihsan* lebih tinggi dari pada kata *al-khoir* adapun kata *itai*

¹⁴⁹ M. Suyanto, *Muhammad Business Strategy & Ethics “Etika Dan Strategi Bisnis Nabi Muhammad SAW”* (Yogyakarta: Andi 2008), hal. 224.

¹⁵⁰ Ahmad Mustafa Al-Maraghi, *Tafsir al-Maraghi*

dzilqurba berarti memberikan hak kaum kerabat dengan cara bersilaturahmi dan berbuat baik. Kata *al-fahsyah* berarti sesuatu berupa ucapan dan perbuatan yang dinilai buruk, seperti berbuat zina, meminum khamar, terlalu berlebihan dalam mendapatkan harta dan mencuri, serta perbuatan tercela lainnya. Sedangkan kata *al-mungkar* sesuatu yang timbul karena desakan amarah yang kuat seperti memukul dengan bengis, membunuh dan mengganggu manusia lainnya. Adapun kata *al-Baghyi* berarti merasa lebih tinggi dari orang lain dan memaksa orang lain dengan cara memusuhi dan berbuat zalim. Dan kata *al-wa'dz* berarti mengingatkan orang lain agar berbuat baik dengan memberi nasehat dan petunjuk.¹⁵¹ Kesimpulan yang dapat diambil dari ayat tersebut adalah bahwa Allah menyuruh manusia agar berbuat adil, yaitu menunaikan kadar kewajiban berbuat baik dan terbaik dengan meningkatkan kepatuhan dan menjunjung tinggi perintah Tuhan. Berbuat kasih sayang pada ciptaan-Nya dengan bersilaturahmi dengan mereka.¹⁵²

Nabi Muhammad SAW menganjurkan kepada manusia untuk menjadi rahmat bagi manusia lainnya dengan budi pekerti yang luhur, karena merupakan anjuran Allah,¹⁵³ seperti disebutkan Al-Qur'an surat Al Anbiyaa' ayat 107:

¹⁵¹ Ahmad Mustafa Al-Maraghi, Tafsir al-Maraghi, ... hal. 130

¹⁵² Ahmad Mustafa Al-Maraghi, Tafsir al-Maraghi, ... hal. 130

¹⁵³ M. Suyanto, *Muhammad Business Strategy & Ethics "Etika Dan Strategi Bisnis Nabi Muhammad SAW"*, hal. 224.

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ

Artinya: “dan tiadalah Kami mengutus kamu, melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi semesta alam” (Q.S. Al-Anbiya: 107)

Rasulullah adalah perencana yang terbaik. Dalam berdagang, berdakwah, berperang dan hijrah sebelumnya beliau akan melakukan perencanaan dan persiapan yang matang. Hal ini seperti apa yang ditulis oleh

Haryanto:

Perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Nabi Muhammad SAW khususnya dalam menyebarkan dakwah atau melakukan hijrah. Rasulullah melakukannya dengan penuh pertimbangan, perhitungan dan perencanaan yang matang. Rasulullah mengawali misinya dan tugasnya dengan tahapan-tahapan yang sangat jelas. Siapa melakukan apa, dimana, mengapa, dengan cara apa dan kapan. Adalah hal yang biasa bagi Rasulullah. Prinsip-prinsip perencanaan pun beliau terapkan dengan sangat baik. Demikian halnya dengan berbagai antisipasinya. Meskipun beliau belum mengenal teori SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Realistic, dan Time Bonded*), tapi Nabi telah menerapkan hal tersebut dalam melaksanakan misi dan tugasnya. Beliau memiliki visi, misi dan rencana kerja yang terukur dan akurat.¹⁵⁴

Adapun tujuan dari dilaksanakannya perencanaan sumber daya manusia ini dibagi menjadi dua kurun waktu yakni tujuan jangka pendek dan tujuan jangka sedang/panjang berikut adalah penjabarannya:

- a. Tujuan perencanaan sumber daya manusia jangka pendek (perspektif tahunan) adalah menetapkan prediksi posisi/jabatan dan pekerjaan yang kosong satu tahun mendatang yang harus diisi, baik jumlah maupun kualifikasinya di lingkungan sebuah organisasi/perusahaan.

¹⁵⁴ Haryanto, *Rasulullah Way Of Managing People ...*, hal. 219.

Tujuan ini bermaksud untuk mencegah terjadinya kekurangan SDM yang dapat berdampak pada pelaksanaan pekerjaan menjadi tidak efektif dan tidak efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas dan masalah bisnis selama satu tahun mendatang.

- b. Tujuan perencanaan sumber daya manusia jangka sedang/panjang adalah menetapkan prediksi permintaan (*demand*) SDM selama 2-3 tahun atau lebih (maksimal 5 tahun mendatang), agar perusahaan memiliki kemampuan mempertahankan dan mengembangkan eksistensi kompetitifnya melalui kemampuan meraih laba secara berkelanjutan.¹⁵⁵

Dalam membuat perencanaan SDM harus memperhatikan hal-hal berikut:¹⁵⁶

- a. Jumlah SDM
- b. Peramalan kebutuhan SDM yang akan datang
- c. Adanya perubahan posisi SDM di dalam organisasi yang dikarenakan adanya kematian, pensiun, promosi, PHK dan mengundurkan diri.
- d. Evaluasi secara kontinyu terhadap performa SDM yang ada

Salah satu hal penting dalam perencanaan sumber daya manusia adalah analisis jabatan. Analisis jabatan merupakan usaha untuk mencari tahu tentang jabatan atau pekerjaan yang berkaitan dengan tugas-tugas yang

¹⁵⁵ Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005), Cet. III, hal. 69.

¹⁵⁶ Ahmad Tohardi, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 165

dilakukan dalam tugas tersebut. Jabatan selalu melekat dengan orang yang melakukannya, juga dengan persyaratan yang diperlukan untuk melakukan tugas tersebut dan kondisi lingkungan di mana pekerjaan tersebut dilakukan.¹⁵⁷

Dari kedua tujuan dilaksanakannya perencanaan sumber daya manusia tersebut Rasulullah telah melakukan perencanaan sumber daya manusia seperti apa yang tergambar dalam sejarah:

Rasulullah membentuk sebuah organisasi patroli untuk menyediakan informasi tentang kedudukan musuh, gerak-gerik musuh, rencana dan rancangan musuh serta kekuatan senjatanya. Adapun tujuan utamanya adalah:¹⁵⁸

1. Mengumpulkan informasi mengenai gerakan-gerakan pasukan musuh dan menyelidiki rencana-rencana dan serangan mereka
2. Memperkirakan kekuatan pasukan musuh dalam hal manusia dan material. Hal ini bertujuan untuk mengetahui secara pasti jumlah kekuatan pasukan musuh.

Setelah mengetahui besaran kekuatan musuh, Rasulullah kemudian berangkat menuju medan perang bersama pasukannya yang telah dipersiapkan sebelumnya dengan persiapan yang matang.

Rasulullah bersiap-siap untuk bertolak sementara ikut serta bersama beliau sebanyak 313 (riwayat yang lain menyebutkan 314 atau 317) orang laki-laki, 82 orang (riwayat yang lain menyebutkan 83-86) di antaranya dari kalangan Muhajirin dan 61 orang dari suku Aus serta 170 orang dari suku Khazraj. Rasulullah mengangkat Ibnu Ummi Maktum sebagai penguasa sementara di Madinah sekaligus sebagai imam shalat. Namun, tatkala sampai di Rawha beliau memulangkan Abu Lubabah bin Abdul Mundzir dan mengangkatnya sebagai

¹⁵⁷ MARIHOT TUA EFENDI HARIANDJA, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 48-49.

¹⁵⁸ AFZALUR RAHMAN, *Muhammad Sang Panglima Perang*, hal. 145-146

penguasa sementara di Madinah (menggantikan Ibnu Ummi Maktum.¹⁵⁹

Dari sinilah mengapa Rasulullah sering ditakuti oleh musuh-musuhnya. Meskipun dengan persenjataan yang sangat minim, SDM yang terbatas namun beliau cerdas dalam mengatur semuanya. Sehingga perencanaan yang dilakukan oleh Rasulullah selalu terlaksana dengan baik. SDM yang dimiliki oleh Rasulullah meskipun terbilang sedikit, tapi benar-benar efektif dan efisien dalam menjalankan rencana yang telah Rasulullah rencanakan.

Dalam hal ini, penulis menyamakan antara organisasi dengan peperangan yang dilakukan pada masa Rasulullah karena adanya kesamaan antara unsur-unsur organisasi dengan unsur-unsur berperang, di antaranya adalah:

- a. Sebagai wadah atau tempat untuk bekerja sama
- b. Proses kerjasama sedikitnya antara dua orang
- c. Jelas tugas kedudukannya masing-masing
- d. Ada tujuan tertentu

2. Rekrutmen

Menurut Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson, rekrutmen antara lain meliputi upaya pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi

¹⁵⁹ Syaikh Shafiyurrahman al-Mubarakfuri, *Perjalan Hidup Rasul Yang Agung Muhammad*, hal. 295.

syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada. Sebagai akibatnya rekrutmen tidak hanya menarik simpati atau minat seseorang untuk bekerja pada perusahaan tersebut, melainkan juga memperbesar kemungkinan untuk mempertahankan mereka setelah bekerja. Jadi intinya rekrutmen merupakan usaha yang dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Selain itu rekrutmen merupakan usaha-usaha mengatur komposisi sumber daya manusia secara seimbang sesuai dengan tuntutan melalui penyeleksian yang dilakukan.¹⁶⁰

Penarikan sumber daya manusia merupakan pencarian sejumlah calon karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka dapat diseleksi orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada dan menyesuaikan seseorang dengan jabatan yang akan dipengangnya, berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, preferensi dan kepribadian karyawan tersebut. Kriteria sumber daya manusia yang dibutuhkan adalah yang kuat dan dapat dipercaya.¹⁶¹ Al Qashash ayat 26:

قَالَتْ إِحَدَهُمَا يَا تَبَّتْ أَسْتَجِرُّهُ^ط إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتُ الْقَوِيَّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

¹⁶⁰ Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson. *Manajemen Sumber Manusia Menghadapi Abad Ke-21. Edisi Keenam*, (Jakarta: Penerbit Erlangga. 1997), hal. 227.

¹⁶¹ M. Suyanto, *Muhammad Business Strategy & Ethics "Etika Dan Strategi Bisnis Nabi Muhammad SAW"*, hal. 226.

Artinya: “salah seorang dari kedua wanita itu berkata: “Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya” (Q.S. Al-Qashash: 26)

Sementara dalam sejarah perjalanan hidup Nabi Muhammad SAW, beliau juga pernah melakukan kegiatan rekrutmen baik secara tertutup maupun secara terbuka. Khususnya dalam mengajak untuk memeluk agama Islam. Seperti tulisan Syaikh Shafiyurrahman al-Mubarakfuri dalam bukunya yang berjudul “perjalanan hidup rasul yang agung muhammad”.

Di barisan depan terdaftar istri Nabi Ummul Mukminin Khadijah binti Khuwailid; disusul maula (mantan budak) beliau Zaid bin Haritsah bin Syarahil al-Kalbi; keponakan beliau, Ali bin Abi Thalib yang ketika itu masih kanak-kanak dan hidup di bawah asuhan beliau serta sahabat karib beliau, Abu Bakar ash-Shiddiq. Mereka semua memeluk Islam pada permulaan dakwah.¹⁶² Di antara orang-orang pertama lainnya yang masuk Islam adalah Bilal bin Rabah al-Habasyi, kemudian diikuti oleh amin (kepercayaan) umat ini, Abu Ubaidah, nama beliau adalah Amir bin al-Jarah beliau berasal dari suku Bani al-Harits bin Fihri.

Tujuan rekrutmen adalah menerima atau mendapatkan pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber, sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.¹⁶³

Dalam hal ini Rasulullah lebih selektif dalam merekrut orang, beliau lebih memilih orang-orang yang potensial, berkompeten, memiliki kredibilitas

¹⁶² Shafiyurrahman al-Mubarakfuri, *Perjalanan Hidup Rasul Yang Agung Muhammad*, hal. 93.

¹⁶³ Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1995), hal. 100

dan kapabilitas yang luar biasa. Senada dengan apa yang ditulis oleh Haryanto dalam bukunya “Rasulullah Way Of Managing People “Seni Mengelola Sumber Daya Manusia”:

Beliau, Rasulullah juga tahu benar masalah filosofi, prinsip dan substansi dalam merekrut kader dakwah. Sehingga beliau merekrut orang-orang potensial. Orang-orang berkompeten, memiliki kredibilitas dan kapabilitas yang luar biasa sesuai dengan bidang dan posisinya masing-masing. Beliau juga membuat pelatihan-pelatihan dan praktek lapangan untuk membentuk kader-kader dakwah unggulan. Misalnya melalui berbagai penugasan dakwah, hijrah hingga peperangan.¹⁶⁴

Seperti halnya Abu Bakar, Umar, Utsman, Dan Ali rekrutan Rasulullah yang luar biasa. Mereka mampu menjadi pemimpin, panglima perang yang ditakuti oleh musuh-musuhnya. Hal ini tidak terlepas dari keahlian Rasulullah dalam merekrut orang yang memiliki kredibilitas dan kapabilitas yang tinggi.

3. Seleksi

Seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan.¹⁶⁵ Tugas seleksi ialah menilai sebanyak mungkin calon untuk memilih seseorang atau sejumlah orang (sesuai dengan jumlah yang diperlukan) yang paling memenuhi persyaratan pekerjaan yang ditetapkan semula.

¹⁶⁴ Haryanto, *Rasulullah Way Of Managing People “Seni Mengelola Sumber Daya Manusia*, hal. 167-168.

¹⁶⁵ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani...*, hal. 83

Sementara dalam perjalanan hidup Rasulullah telah melakukan banyak penyeleksian terhadap kaumnya. Beliau juga menyesuaikan dengan keahlian dan jabatannya. Senada dengan apa yang ditulis oleh Haryanto dalam bukunya “Rasulullah Way Of Managing People “Seni Mengelola Sumber Daya Manusia”

Tabel 5.1 Kelompok Keahlian Dan Jabatan Para Sahabat

Kelompok Keahlian/Jabatan	Jabatan
Khalifah	Abu Bakar, Umar, Utsman dan Ali
Pemimpin Kaum Anshar	Abdullah bin rawahah, Sa’ad bin Ubadah, Ubadah bin Shamit, Usaid bin Hudhair, Sa’ad bin Rabi’, Abdullah bin Haram
Prajurit/Petarung Ulung/Syuhada	Hamzah, Mush’ab, Zaid bin haritsah, Ja’far Husain, Sa’ad, Abu Salamah, Ammar, Abad, Salim Maua, Al Bara’ bin Malik Abu Dujanah, Abu Ayyub.
Panglima Perang	Khalid bin Walid, Amr bin Ash, Hudzaifah ibnul Yaman, Qa’qa’ ibnu Amr, Mu’awiyah, Mutsannah bin haritsah.
Gubernur dan Hakim	Imran bin Hushain, Abu Darda’, Syaddad bin Aus, Sa’id bin Amir, Al- ‘Ala Al Hadhrami
Para Ulama	Mu’adz bin Jabal, Abdullah bin Abbas, Abdullah bin Mas’ud, Abu Musa Al Asy’ari
Penyair dan Diploma	Hasan bin Tsabit, Ka’ab bin Malik, Tsumamah bin Utsal, Ady bin Hatim, Abdullah bin rawahah

Sumber: Haryanto, *Rasulullah Way Of Managing People “Seni Mengelola Sumber Daya Manusia,”* halaman. 183-184.

Sistem seleksi yang efektif pada dasarnya memiliki tiga sasaran, yaitu:

- a. Keakuratan, artinya kemampuan dari proses seleksi untuk secara tepat dapat memprediksi kinerja pelamar.
- b. Keadilan, artinya memberikan jaminan bahwa setiap pelamar yang memenuhi persyaratan diberikan kesempatan yang sama di dalam sistem seleksi.
- c. Keyakinan, artinya taraf orang-orang yang terlibat dalam proses seleksi yakin akan manfaat yang diperoleh.¹⁶⁶

Keakuratan, keadilan dan keyakinan tidak perlu diragukan lagi, karena tentu Rasulullah memiliki itu semua. Dalam sistem seleksi beliau sangat berhati-hati dalam memilih pasukan dan kader dakwahnya. Meskipun beliau tidak pernah pandang bulu dalam menyeleksi kadernya. Beliau tidak memandang dari suku mana, kaya atau miskin, dari kelompok terhormat atau sekedar hanya budak dan pelayan.

Pada tahap ini Rasulullah memilih kader-kader yang sangat tidak masuk akal. Dari orang biasa-biasa saja menjadi orang yang luar biasa. Dari orang yang berakhlak buruk menjadi pahlawan sejati. Dari orang yang tidak ada apa-apanya menjadi orang yang sangat berguna dan memiliki kontribusi yang besar dalam kemanusiaan dan perdaban dunia. Berikut adalah contoh pengembangan karir terhadap para sahabat yang dilakukan Rasulullah.

Tabel 5.2 Pengembangan Karir Para Sahabat

¹⁶⁶ I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati & I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal. 71-72

Nama	Posisi Awal	Karir
Anas bin Malik	Budak & Pelayan	Ulama & Fuqaha (ahli fiqh)
Abdullah Ummi Makhtum	Buta dan rakyat biasa	Muadzin, Imam Shalat, penguasa Madinah
Abdullah Ibnu Umar	Anak baru gede	Ulama dan Fuqaha
Abdullah bin Abbas	Anak baru gede	Ulama dan Fuqaha
Abu Hurairah	Budak & Pelayan	Fuqaha
Abu Bakar ash-Shiddiq	Pedagang	Khalifah
Ali bin Abi Thalib	Anak baru gede	Khalifah
Amr bin Ash	Tokoh Quraisy	Diplomat, panglima perang dan Gubernur
Bilal	Budak	Muadzin Rasulullah
Mus'ab bin Umair	Pemuda Borju	Diplomat ulang dan Syahid di Perang Uhud

Sumber: Haryanto, *Rasulullah Way Of Managing People "Seni Mengelola Sumber Daya Manusia,"* halaman. 185.

4. Penempatan Pegawai

Penempatan adalah suatu rekomendasi atau keputusan untuk mendistribusikan para calon pada pekerjaan yang berbeda-beda berdasarkan suatu dugaan tentang kemungkinan-kemungkinan dari calon untuk berhasil pada setiap pekerjaan yang berbeda. Pengertian penempatan (*placement*) adalah menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus Seleksi) pada

jabatan/pekerjaan yang membutuhkan dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut”¹⁶⁷.

Penempatan pegawai juga pernah dilakukan oleh Rasulullah ketika memobilisasi pasukannya pada perang Uhud. Rasulullah menyiapkan pasukan menjadi beberapa barisan untuk berperang dan memilih sekelompok pemanah ulung dari mereka yang jumlahnya lima puluh prajurit dan beliau menyerahkan komandonya kepada Abdullah bin Jubair bin an-Nu'man al-Anshari al-Ausi al Badri (peserta perang Badar, pent), beliau memerintahkan mereka bertahan di sebuah gunung yang terletak di tepi selatan lembag Qanah-gunung ini nantinya dikenal sebagai nama Jabal Rumah (gunung para pemanah,pent.)- sebuah tenggara perkemahan pasukan Ilam, sekitar lima ratus meter dari tempat berkumpulnya pasukan Islam.¹⁶⁸

Maksud diadakan penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Kemampuan
- b. Kecakapan
- c. Keahlian.¹⁶⁹

Rasulullah paham betul dengan kemampuan dan keahlian pasukannya. Sehingga dalam penempatan posisi beliau mengaturnya dengan sangat rapi. Salah satu bukti kecerdasan beliau adalah ketika perang Badar.

Adapun posisi sisa pasukan, Rasulullah menempatkan pada sayap kanan al-Mundzir bin Amr dan menempatkan pada sisi kiri az-Zubair

¹⁶⁷ I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati & I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal. 82.

¹⁶⁸ Syaikh Shafiyurrahman al-Mubarakfuri, *Perjalanan Hidup Rasul Yang Agung Muhammad*, hal. 374.

¹⁶⁹ Randall Schuler dan Susan Jackson, *Manajemen Sumber Manusia Menghadapi Abad Ke-21*, (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 1997), hal. 277-278

bin al-Awwam dibantu oleh al-Miqdad bin al-Aswad, kepada az-Zubair dipasrahkan tugas bertahan menghadapi pasukan berkuda Khalid bin Walid, dan beliau menempatkan di bagian depan barisan para prajurit pilihan yang terdiri dari para pemberani pasukan Islam dan tokoh-tokoh mereka yang terkenal dengan kepatriotan dan keberanian, dimana kemampuan mereka sebanding dengan ribuan orang.¹⁷⁰

Strategi Rasulullah dalam berperang tidak perlu diragukan lagi, banyak sahabat dan pasukannya kagum dengan kecerdasan yang dimiliki oleh Rasulullah.

5. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan (*training*) merupakan suatu proses yang sistematis untuk mengubah perilaku tertentu dari tenaga kerja agar selaras dengan pencapaian tujuan perusahaan. Pelatihan ditujukan untuk meningkatkan keahlian (*skill*) dan kemampuan (*abilities*) untuk mengerjakan tugas saat ini dan membantu tenaga kerja untuk menguasai keahlian dan kemampuan tertentu yang dibutuhkan. Sedangkan pengembangan lebih ditujukan untuk meningkatkan keahlian konseptual dan pengembangan pribadi yang dibutuhkan manajer untuk menempati jabatan yang lebih tinggi di masa mendatang.¹⁷¹

Pelatihan dan pengembangan dilakukan oleh Rasulullah dengan harapan para sahabatnya mampu berjuang demi menegakkan agama Islam.

Dalam periode ini, sahabat dibina dengan sikap tegas dan ksatria. Yaitu dengan dibukanya pintu jihad untuk menghancurkan para pembela setan dan pembela berhala serta para pengkhianat semisal

¹⁷⁰ Syaikh Shafiyyurrahman al-Mubarakfuri, *Perjalanan Hidup Rasul Yang Agung Muhammad*, hal. 375.

¹⁷¹ Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, hal. 110

Yahudi Bani Nazhir, Bani Qainuqa dan Bani Quraizhah. Pada periode ini Rasulullah mendidik para sahabatnya secara bergantian untuk memimpin kota Madinah ketika beliau berperang keluar kota.¹⁷²

Sementara pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh Rasulullah terhadap para sahabatnya tidak hanya dalam peperangan, akan tetapi juga pelatihan dalam ilmu keagamaan. Karena beliau menyadari bahwa pengkaderan ilmu keagamaan sangatlah penting untuk dipelajari, mengingat bahwa ilmu pengetahuan keagamaan yang akan meneruskan dakwah beliau ketika beliau tiada.

Pengkaderan ini beliau lakukan terhadap beberapa orang sahabat yang beliau didik dalam ilmu keagamaan. Beliau juga mendelegasikan wewenang kepada beberapa orang sahabat yang telah diberinya ilmu yang mencukupi untuk menyampaikan dan mengajarkan ajaran Islam kepada mereka yang belum atau baru saja memeluk agama Islam. Misalnya beliau mengutus Mus'ab bin Umair ke Madinah untuk menyiarkan Islam di sana. Pembinaan dan pendelegasian wewenang ini cukup efektif karena pada gilirannya mereka juga akan membentuk kader mereka sendiri-sendiri sehingga ajaran Islam semakin luas syiarnya.¹⁷³

Manusia diciptakan oleh Allah sebagai penerima dan pelaksana ajaran sehingga ia ditempatkan pada kedudukan yang mulia. Untuk mempertahankan kedudukannya yang mulia dan bentuk pribadi yang bagus itu, Allah melengkapinya dengan akal dan perasaan yang memungkinkannya menerima dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan membudayakan ilmu yang dimilikinya. Ini berarti bahwa kedudukan manusia sebagai makhluk yang

¹⁷² Haryanto, *Rasulullah Way Of Managing People "Seni Mengelola Sumber Daya Manusia*, hal. 118.

¹⁷³ Muhammad Syafii Antonio, *Muhammad SAW; The Super Leader Super Manager*, hal. 147-148.

mulia itu karena akal dan perasaan, ilmu pengetahuan dan kebudayaan yang seluruhnya dikaitkan kepada pengabdian pada Pencipta.¹⁷⁴

Potensi-potensi yang diberikan kepada manusia pada dasarnya merupakan petunjuk (hidayah) Allah yang diperuntukkan bagi manusia supaya ia dapat melakukan sikap hidup yang serasi dengan hakekat penciptaannya.¹⁷⁵ Sejalan dengan upaya pembinaan seluruh potensi manusia, Muhammad Quthb berpendapat bahwa Islam melakukan pendidikan dengan melakukan pendekatan yang menyeluruh terhadap wujud manusia, sehingga tidak ada yang tertinggal dan terabaikan sedikitpun, baik dari segi jasmani maupun segi rohani, baik kehidupannya secara mental, dan segala kegiatannya di bumi ini. Islam memandang manusia secara totalitas, mendekatinya atas dasar apa yang terdapat dalam dirinya, atas dasar fitrah yang diberikan Allah kepadanya, tidak ada sedikitpun yang diabaikan dan tidak memaksakan apapun selain apa yang dijadikannya sesuai dengan fitrahnya. Pendapat ini memberikan petunjuk dengan jelas bahwa dalam rangka mencapai pendidikan Islam mengupayakan pembinaan seluruh potensi secara serasi dan seimbang.¹⁷⁶

Rasulullah juga dikenal karena keberhasilannya dalam menciptakan masyarakat madani. Secara etimologis, masyarakat madani berarti sekumpulan manusia yang memiliki peradaban. Secara istilah “masyarakat”

¹⁷⁴ Zakiah Daradjat, *Ilmu Pendidikan Islam*, Cet. III (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hal. 3

¹⁷⁵ Jalaluddin, *Filsafat Pendidikan Islam*, Cet. II (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 1996), hal. 108

¹⁷⁶ Abuddin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam*, Cet. I (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1997), hal. 51.

Madinah dapat diartikan sebagai kumpulan manusia dalam suatu tempat (daerah/wilayah) di mana mereka hidup secara ideal dan taat pada aturan-aturan hukum, serta tatanan kemasyarakatan yang telah ditetapkan. Dalam konsep hukum, masyarakat madani tersebut sering disebut dengan *civil cosiety* (masyarakat sipil) atau *al-mujtama' al-madany*, yang pengertiannya selalu mengacu pada “pola hidup masyarakat yang berkeadilan, dan berperadaban”.¹⁷⁷

Dalam menciptakan masyarakat madani, Rasulullah melakukan berbagai upaya sebagai berikut: Pertama, membangun masjid sebagai wadah ibadah dan aktivitas sosial kaum muslimin; kedua, menerapkan system *Muakhhoh* (persaudaraan) antara kaum Muhajirin dengan kaum Anshor sebagai pondasi tegaknya pembangunan masyarakat Islam pada masa itu.¹⁷⁸

Dari uraian tersebut, Nampak bagaimana kejeniusan nabi dalam mengembangkan sumber daya manusia pada masa itu. Beliau telah mampu berfikir secara strategis, salah satunya adalah dengan system membangun jaringan yang pada konteks masa itu adalah dengan system *muakhhoh*. Dengan strateginya tersebut, maka mampu menciptakan masyarakat yang beradab.

¹⁷⁷ M. Din Syamsuddin, *Etika Agama dalam Membangun Masyarakat Madani* (Jakarta: Logos, 2002), hal. 98

¹⁷⁸ Akram Dhiyudin Umari, *Masyarakat Madani (Tinjauan Historis Kehidupan Zaman Nabi)*. Cet. II (Jakarta: Gema Insani Press, 1999), hal. 78

6. Penilaian kinerja

Setelah karyawan diterima, ditempatkan, dan dipekerjakan maka tugas manajer selanjutnya adalah melakukan penilaian prestasi karyawan. Penilaian kinerja di antaranya dilakukan untuk memberikan umpan balik kepada karyawan sebagai upaya memperbaiki kinerja karyawan dan organisasi. Berikut ini terdapat beberapa pendapat para ahli mengenai definisi penilaian prestasi kerja, diantaranya yaitu:¹⁷⁹

a. Andrew F. Sikula

Penilaian prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan.

b. Dale Yoder

Penilaian prestasi kerja merupakan prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangan serta kepentingan bagi pegawai.

Penilaian yang dilakukan oleh Rasulullah terhadap pasukannya adalah dengan memberikan apresiasi yang tinggi atas pencapaian kinerjanya.

Contohnya dalam perang Ahzab. Karena menghadapi musuh yang sangat besar. Maka Salman Al-Farisi mengusulkan untuk bertahan dan membangun pertahanan yang kuat yaitu dengan menggali parit. Gagasan tersebut ternyata sangat hebat. Karena berhasil membuat musuh bosan dan hanya bisa berputar-putar tanpa dapat melakukan penyerangan yang berarti.¹⁸⁰

¹⁷⁹ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 87

¹⁸⁰ Shafiyurrahman Al-Mubarakfuri, *Perjalanan Hidup Rasul*, hal.444-445

Model penilaian kinerja yang diterapkan oleh Rasulullah tidak hanya Rasulullah yang melakukannya, akan tetapi Rasul juga mengakomodir pendapat-pendapat terbaik dari para sahabatnya sebagai bahan pertimbangan untuk mendapatkan hasil yang maksimal.

7. Kompensasi

Fungsi lain dalam manajemen sumber daya manusia adalah kompensasi jabatan (*job compensation*). Hal ini terkait dengan pemberian imbalan kepada karyawan dalam bentuk gaji, upah dan bentuk lainnya. Imbalan dalam konsep manajemen sumber daya manusia dalam perspektif Islam menekankan pada dua aspek yaitu aspek dunia dan aspek akhirat.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dibedakan menjadi dua: kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah, upah insentif dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*, atau *employee welfare* atau kesejahteraan karyawan).¹⁸¹

Sistem kompensasi terdiri dari kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial. Kompensasi moneter melibatkan penilaian kontribusi karyawan guna membagikan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung secara wajar dan adil.

¹⁸¹ Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, hal. 110

Kompensasi finansial mempunyai tujuan untuk menarik pelamar kerja yang potensial, mempertahankan karyawan yang berkualitas, meraih keunggulan kompetitif, meningkatkan produktifitas, memudahkan sasaran strategis, menentukan dan mengkokohkan struktur organisasi dan melakukan pembayaran sesuai aturan hukum. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

Upah yang diberikan oleh Rasulullah SAW kepada pekerjanya itu diriwayatkan, dari Aisyah, istri Nabi SAW, katanya, ” Rasulullah SAW, dan Abu Bakar mengupah seorang laki-laki yang pintar sebagai penunjuk jalan. Laki-laki itu berasal dari Bani Dil, termasuk kafir Quraisy. Beliau berdua menyerahkan kendaraannya kepada laki-laki itu (sebagai upah), dan keduanya berjanji kepadanya akan bermalam di gua Tsaur selama tiga malam. Pada pagi hari yang ketiga, keduanya menerima kendaraannya.” (Bukhari).¹⁸²

Hal ini dilakukan oleh Rasulullah dengan menggunakan kompensasi langsung. Artinya Rasulullah langsung memberikan imbalan atau upah kepada seseorang karena telah berjasa mengantarkan beliau dan menunjukkan jalan kepada beliau.

8. Pemberhentian pekerja

Pemberhentian adalah fungsi operatif terakhir manajemen sumber daya manusia. Istilah pemberhentian sering pula disebut dengan pemisahan

¹⁸² M. Suyanto, *Muhammad Business Strategy & Ethics “Etika Dan Strategi Bisnis Nabi Muhammad SAW”* (Yogyakarta: Andi 2008), hal. 233.

(*separation*), atau pemutusan hubungan kerja (PHK). Pemberhentian merupakan pemutusan hubungan kerja seseorang karyawan dengan suatu organisasi perusahaan. Dengan pemberhentian, berarti berakhirnya keterikatan kerja karyawan terhadap perusahaan.¹⁸³

Dalam pemberhentian kerja Rasulullah pernah melakukannya ketika dakwah secara terbuka. Pada periode ini ditegakkannya disiplin untuk mematuhi perintah Allah. Adanya reward dan punishment yang jelas. Diantara punishment tersebut adalah dihukumnya Ka'ab bin Malik, Mirarah bin Rabi' dan Hilal bin Umayyah karena tidak ikut perang Tabuk. Yaitu dikucilkan dari komunitas kaum muslimin dan dijauhkan dari istri keluarga.¹⁸⁴

Inilah bukti bahwa Rasulullah adalah pemimpin yang sangat tegas dalam menyikapi ummatnya. Rasulullah memiliki strong leadership dalam menjalankan semua aktifitas dalam kehidupannya. Bukan hanya dalam berperanga, berdakwah pun beliau sangat tegas dan disiplin. Strong leadership bukanlah pemimpin yang keras, kasar, dan semena-mena, akan tetapi pemimpin yang tegas, bijaksana, bertanggung jawab, dan berwibawa.

B. Karakteristik Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Rasulullah

Menurut H. A. R.Tilaar dapat ditemukan ciri-ciri manusia yang berkualitas yaitu:

¹⁸³ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hal. 209

¹⁸⁴ Haryanto, *Rasulullah Way Of Managing People "Seni Mengelola Sumber Daya Manusia*, hal. 180.

1. Manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan yang maha esa;
2. Berbudi luhur;
3. Berkepribadian;
4. Berdisiplin;
5. Bekerja keras;
6. Tangguh;
7. Bertanggung jawab;
8. Mandiri;
9. Cerdas dan terampil;
10. Sehat jasmani dan rohani;
11. Cinta tanah air;
12. Semangat kebangsaan yang tinggi;
13. Mempunyai rasa kesetiakawanan sosial
14. Sikap inovatif dan kreatif.¹⁸⁵

Dari uraian di atas, karakteristik tersebut adalah karakteristik ideal bagi sumber daya manusia berkualitas dalam membentuk manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhannya. Dalam mengelola sumber daya manusia harus memiliki kewibawaan dan kecerdasan. Demikian halnya manajemen Rasulullah juga memiliki berbagai macam kelebihan, keunikan dan ciri khas yang sangat menonjol di bandingkan gaya pemimpin lainnya.

¹⁸⁵ H. A. R. Tilaar, *Pendidikan dalam Pembangunan Nasional Menyongsong Abad XXI* (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), hal. 116.

Karakteristik inilah yang membedakan Rasulullah dengan pemimpin dunia lainnya. Sehingga wajar apabila G. Hart memasukkan Rasulullah sebagai orang nomor satu yang berpengaruh di dunia. Bahkan dalam segala aspek kehidupan Rasulullah selalu unggul. Tidak ada di dunia ini pemimpin yang ucapan, perkataan, dan perbuatannya di bukukan hingga berjilid-jilid banyaknya seperti Rasulullah.

Manajemen Rasulullah memiliki berbagai macam kelebihan, keunikan dan ciri khas yang sangat menonjol di bandingkan gaya pemimpin lainnya. Bahkan dalam segala aspek kehidupan Rasulullah selalu unggul. Tidak ada di dunia ini pemimpin yang ucapan, perkataan, dan perbuatannya dibukukun hingga berjilid-jilid banyaknya seperti Rasulullah.

Jadikanlah Rasulullah sebagi tolak ukur dalam segala hal, khususnya dalam bidang kepemimpinan dan manajemen. Karena manajemen Rasulullah memang memiliki karakteristik yang tiada tertandingi oleh manusia-manusia lainnya, mekipun dianggap tokoh oleh pemujanya. Adapun karakteristik tersebut adalah sebagai gambar berikut:



Gambar 5.1 Karakteristik Manajemen Sumber Daya Manusia Era Rasulullah

1. Agama sebagai pilar utama

Ciri utama dari manajemen sumber daya manusia yang telah dipraktekkan Rasulullah adalah menjadikan agama Islam sebagai pilar utama. Manajemennya didasarkan oleh nilai-nilai yang di ajarkan oleh Allah SWT. Nilai-nilai tersebut dihimpun selama 22 tahun 2 bulan 22 hari, yang disebut dengan Al-Qur'an.

Dikatakan memiliki karakteristik ini karena setiap tingkah laku, keputusan, perkataan dan perbuatan yang dilakukan oleh Rasulullah itu bukan semata-mata hawa nafsu, akan tetapi merupakan petunjuk yang diberikan oleh Allah. Allah bersabda:

وَالنَّجْمِ إِذَا هَوَىٰ ﴿١﴾ مَا ضَلَّ صَاحِبُكُمْ وَمَا غَوَىٰ ﴿٢﴾ وَمَا يَنْطِقُ عَنِ الْهَوَىٰ ﴿٣﴾ إِنْ هُوَ
إِلَّا وَحْيٌ يُوحَىٰ ﴿٤﴾

Artinya: “Demi bintang ketika terbenam. Kawanmu (Muhammad) tidak sesat dan tidak pula keliru. Dan tiadalah yang diucapkannya itu (Al-Quran) menurut kemauan hawa nafsunya. Ucapannya itu tiada lain hanyalah wahyu yang diwahyukan (kepadanya).” (Q.S. An-Najm: 1-4)

Dalam ayat tersebut, Allah SWT bersumpah dengan menggunakan kalimat, Demi bintang ketika terbenam. Bintang digunakan oleh Allah sebagai kata sumpah, karena di sana terdapat ayat-ayat Allah yang besar. Allah SWT bersumpah dengan bintang untuk menerangkan kebenaran yang dibawa Rasulullah SAW berupa wahyu ilahi karena di sana terdapat persesuaian yang menakjubkan. Ayat ini menunjukkan bahwa As-Sunnah juga termasuk wahyu Allah kepada Rasul-Nya, dan bahwa Beliau *ma'shum* dalam hal yang Beliau sampaikan dari Allah, karena ucapannya tidak keluar dari keinginannya, tetapi dari wahyu yang diwahyukan kepadanya.

Dalam hal manajemen sumber daya manusia pun di samping dengan pertimbangan akal rasional, beliau juga senantiasa menggunakan pertimbangan berdasarkan apa yang telah diperintahkan oleh Allah Swt. Salah satu contohnya adalah ketika beliau memulai untuk berdakwah secara terang-terangan. Rasulullah mulai berdakwah secara terang-terangan karena memang telah menerima seruan dari Allah di dalam Q.S. Al-Hijr ayat 94¹⁸⁶

¹⁸⁶ Maka siarkanlah apa yang diperintahkan kepadamu dan janganlah kamu pedulikan orang musyrik”. (QS. al-Hijr: 94).

فَأَصْدَعْ بِمَا تُؤْمَرُ وَأَعْرِضْ عَنِ الْمُشْرِكِينَ ﴿٩٤﴾

Artinya: “Maka sampaikanlah olehmu secara terang-terangan segala apa yang diperintahkan (kepadamu) dan berpalinglah dari orang-orang yang musyrik.” (Q. S. Al-Hijr: 94)

Ayat tersebut berisikan perintah untuk berdakwah secara terang-terangan dan berlangsung sampai peristiwa hijrah.¹⁸⁷ Dalam teori manajemen sumber daya manusia umum, juga dikenal adanya sistem perekrutan secara terbuka dan tertutup. Yang menjadi dasar dalam pelaksanaan sistem perekrutan secara terbuka dan tertutup tentunya sangat bergantung pada kebutuhan organisasi.

Adapun karakteristik yang masih berkaitan dengan poin pertama ini adalah dalam perkara niat. Karakteristik ini juga menjadi sangat khas karena di dalam Islam salah satu hal yang menjadi kunci penting dalam setiap aktivitas adalah bergantung pada niatnya. Rasulullah bersabda:

عن أمير المؤمنين أبي حفص عمر بن الخطاب رضي الله عنه قال: سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم: (إنما الأعمال بالنيات وإنما لكل امرئ ما نوى ، فمن كانت هجرته إلى الله ورسوله فهجرته إلى الله ورسوله ، ومن كانت هجرته لدنيا يصيبها أو امرأة ينكحها فهجرته إلى ما هاجر إليه

Artinya: Dari Umar radhiyallahu ‘anhu, bahwa Rasulullah shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda, “Amal itu tergantung niatnya, dan seseorang hanya mendapatkan sesuai niatnya. Barang siapa yang hijrahnya kepada Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya kepada Allah dan Rasul-Nya, dan barang siapa yang hijrahnya karena dunia atau

¹⁸⁷ Muhammad Sa’id Ramadhan al-Buthy, *Sirah...*, hal. 69.

karena wanita yang hendak dinikahinya, maka hijrahnya itu sesuai ke mana ia hijrah.” (HR. Bukhari, Muslim, dan empat imam Ahli Hadits)

Hadits ini merupakan salah satu hadits yang menjadi poros Islam. Pada prakteknya, beliau sangat menekankan kepada para sahabatnya untuk selalu menata niat dalam setiap aktivitas agar aktivitasnya dapat bernilai ibadah. Adapun *asbabul wurud* hadis ini adalah dikarenakan pada saat peristiwa hijrah, disebutkan bahwa ada salah seorang sahabat nabi yang berhijrah dikarenakan ingin menikahi seorang wanita bernama Ummu Qais. Sehingga muncullah hadis tersebut untuk mengingatkan kembali para sahabatnya agar menata kembali niatnya dalam berhijrah.

Di dalam teori msdm niat seseorang biasa disebut dengan motivasi. Motivasi berasal dari kata *motive*, yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Ada dua macam motivasi dilihat dari sumbernya: a. Motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) adalah motivasi yang bersumber dari dalam diri seseorang yang berupa kesadaran mengenai pentingnya manfaat pekerjaan yang dilaksanakannya; b. Motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*) adalah dorongan kerja yang bersumber dari luar diri pekerja, yang berupa suatu

kondisi yang mengharuskannya melaksanakan suatu pekerjaan secara maksimal.¹⁸⁸

Praktek pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan oleh Rasulullah juga sangat memperhatikan unsur niat/motivasi. Akan tetapi, Rasul senantiasa mengajarkan kepada ummatnya, agar selalu menjaga niatnya karena Allah. Jadi jika kita berkaca pada praktek tersebut, maka unsur materi bukan satu-satunya motivasi dalam bekerja, akan tetapi juga harus memperhatikan niat awal, yaitu niat karena Allah. Sehingga nantinya di samping kita memperoleh balasan secara duniawi, kelak kita juga akan mendapat balasan di akhirat.

Di samping permasalahan niat, aspek agama menjadi pilar utama dalam manajemen sumber daya manusia yang dipraktikkan rosul adalah dikarenakan *reward and punishment* yang akan diterima oleh para sahabat tidak hanya berupa aspek duniawi semata. Misalnya saja dalam hal berperang. Rasul juga menjelaskan bahwasannya di samping para sahabat dapat memperoleh hasil rampasan perang, mereka juga diberikan janji berupa surga yang sifatnya lebih kekal abadi. Begitu pula sebaliknya, Rasul juga mengingatkan akan adanya balasan bagi siapa saja yang berbuat menyeleweng dari apa yang telah beliau ajarkan.

¹⁸⁸ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012), hal. 312-313.

Ketika memenangkan peperangan, Rasul juga memberikan hak bagi pasukannya yaitu berupa harta rampasan perang, sebagaimana hadis:

Artinya: “diriwayatkan dari Ibnu Umar Radhiyallahu anhum, dia telah berkata: Nabi SAW telah mengantarkan satu pasukan tentara ke sebuah daerah bernama Najd aku adalah salah satu di antara mereka di mana mereka mendapatkan harta rampasan berupa unta yang banyak, mereka semua mendapat bagian sebanyak 11 atau 12 ekor unta dan ditambahkan kepada mereka seekor unta lagi.” (Muttafaqun alaih).¹⁸⁹

Di samping mendapatkan harta rampasan perang, Allah juga menjanjikan surge bagi orang-orang yang berperang di jalan Allah sebagaimana bunyi ayat berikut:

﴿ إِنَّ اللَّهَ اشْتَرَىٰ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ أَنفُسَهُمْ وَأَمْوَالَهُمْ بِأَنَّ لَهُمُ الْجَنَّةَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَيَقْتُلُونَ وَيُقْتَلُونَ ۖ ﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah telah membeli dari orang-orang mukmin diri dan harta mereka dengan memberikan surga untuk mereka. mereka berperang pada jalan Allah; lalu mereka membunuh atau terbunuh. ”. (Q. S. At-taubah: 111)

Hal ini tentunya berbeda dengan teori umum mengenai manajemen sumber daya manusia. Teori manajemen sumber daya manusia umum hampir dapat dikatakan meniadakan aspek agama di dalamnya. Agama dan

¹⁸⁹ Ahmad mudjab Mahalli dan Ahmad Rodli Hasbullah, *Hadis-hadis Muttafaq alaih: Bagian Munakahah dan muamalah* (Jakarta: Kencana, 2004), hal. 197

manajemen merupakan dua hal yang berjalan sendiri-sendiri tanpa ada keterkaitan satu dengan lainnya.

2. Keseimbangan

Selanjutnya, dari gambaran sejarah nabi di atas, disimpulkan bahwa manajemen Rasulullah adalah manajemen yang seimbang atau harmonis. Di mana fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning*, *organizing*, *actuating* hingga *controlling* benar-benar dijalankan secara teratur dan terencana.

Rasulullah memiliki visi dakwah yaitu menjadikan Islam sebagai agama yang dapat diterima dan diyakini secara utuh oleh ummatnya. Yaitu dalam kalimat tauhid, akidah, penyembahan dan pengabdian yang benar kepada Allah. Hal ini nampak dari perjuangan jihad beliau beserta para sahabatnya demi menegakkan agama Islam dan menyebarkan ke seluruh penjuru dunia.

Visi Rasulullah lainnya yaitu menjadi yang terdepan pula dalam masalah keduniaan. Hal tersebut terbukti bahwa Rasulullah juga dikenal sebagai pedagang sukses yang memiliki sifat jujur. Bahkan dengan kekayaan yang beliau miliki, dikisahkan bahwa Nabi Muhammad SAW menyerahkan 20 ekor unta muda sebagai mahar ketika beliau menikahi Khadijah.

Di dalam Al-Quran juga disebutkan:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ

كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Artinya: “Apabila telah ditunaikan sholat, maka betebaranlah kamu di muka bumi, dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah sebanyak-banyak supaya kamu beruntung” (QS Al-Jumuah: 10)

Ayat tersebut menunjukkan bahwa memang harus ada keseimbangan dalam perkara yang sifatnya *duniawi* dan serta perkara yang sifatnya *ukhrowi*. Hal tersebut menunjukkan bahwa apa yang dicontohkan Rasulullah kepada umatnya memang telah sesuai dengan tuntunan Allah dan sesuai dengan fitrah manusia. Fitrah manusia sebagai makhluk yang hidup di dunia, tentunya membutuhkan materi agar bisa bertahan hidup bagi dirinya pribadi dan keluarganya. Dan di sisi lain, manusia juga kelak akan meninggal dan akan dimintai pertanggung jawaban atas apa saja yang telah ia lakukan selama di dunia sehingga manusia juga membutuhkan bekal untuk kehidupan di akhirat kelak.

Dalam bekerja, Rasulullah juga memerintahkan kepada umatnya agar mencintai pekerjaannya. Karena pekerja yang mencintai pekerjaannya, biasanya dalam bekerja akan tenang, senang, bijaksana, dan akan meraih hasil kerja yang optimal. Rasulullah saw bersabda,

yang artinya “*Sesungguhnya Allah cinta kepada seseorang di antara kamu yang apabila mengerjakan sesuatu pekerjaan maka ia rapihkan pekerjaan itu*”. (HR. Thabrani)

Rasulullah juga dikenal sangat piawai dalam memberikan motivasi kepada sahabatnya secara tepat sesuai keadaan sahabatnya. Beliau tidak hanya memotivasi untuk masalah akhirat saja, Beliau juga memotivasi para sahabatnya untuk selalu optimal di semua posisi dan peran kehidupan masing-masing.

3. Kemanusiaan

Manajemen Rasulullah adalah manajemen yang sifatnya humanis. Di dalam KBBI,¹⁹⁰ humanis didefinisikan sebagai berikut: 1. orang yang mendambakan dan memperjuangkan terwujudnya pergaulan hidup yang lebih baik, berdasarkan asas perikemanusiaan; pengabdian kepentingan sesama umat manusia; 2 penganut paham yang menganggap manusia sebagai objek terpenting.

Dalam hal ini, Rasulullah memiliki rasa kemanusiaan yang tinggi atau bisa disebut Rasul adalah “manusia yang bisa memanusiakan manusia”. Artinya, Rasulullah senantiasa memperlakukan manusia lainnya sebagaimana layaknya manusia. Beliau tidak pernah membeda-bedakan antara yang satu dengan yang lainnya. Beliau dapat berbaur dengan semua kalangan. Beliau

¹⁹⁰ <http://kbbi.web.id/humanis>

juga senantiasa memberikan hak orang lain sesuai dengan apa yang menjadi haknya tanpa dikurangi sedikitpun.

Contohnya saja kita dapat melihat kembali bagaimana Rasulullah sangat menjaga kehati-hatian dalam memberikan upah, tentunya hal ini didasari rasa kemanusiaan yang tinggi. Bagaimana seorang pekerja telah berupaya maksimal dalam melakukan pekerjaannya, tentu harus mendapat apresiasi dan balas jasa berupa gaji maupun upah yang harus diberikan secara tepat waktu. Bahkan ketika seorang pekerja bekerja lembur, ia juga harus mendapatkan hak berupa uang lembur. Jika beliau tidak memiliki rasa kemanusiaan yang tinggi, tentunya beliau juga akan mengabaikan hal-hal yang demikian.

Nilai-nilai kemanusiaan tersebut juga meliputi adanya rasa keadilan yang tinggi dalam jiwa Nabi, yaitu dengan memberikan tugas, hak, kewajiban, dan kewenangan sesuai dengan kompetensi, kapasitas, kapabilitas, hak dan kewajibannya masing-masing. Rasulullah adalah manusia paling adil dalam memperlakukan pengikutnya bahkan terhadap musuh, hewan dan tumbuhan sekalipun. Contohnya adalah perkataan Rasulullah yang tidak asing lagi bagi kita

لو أن فاطمة بنت محمد سرقت لقطعت يدها

Artinya: “Telah menceritakan kepada kami (Qutaibah bin Sa’id) telah menceritakan kepada kami (Laits). (dalam jalur lain disebutkan) Telah menceritakan kepada kami (Muhammad bin Rumh) telah mengabarkan kepada kami (Al-Laits) dari (Ibnu Shihab) dari (‘Urwah) dari (Aisyah), bahwa orang-orang Quraisy merasa kebingungan dengan masalah seorang wanita Makhzumiyah yang ketahuan mencuri, lalu mereka berkata, siapakah yang kiranya berani membicarakan hal ini kepada Rasulullah shallallahu alaihi wasallam?” Maka mereka mengusulkan, “tidak ada yang berani melakukan hal ini kecuali Usamah, seorang yang dicintai oleh Rasulullah sallallahu ‘alaihi wasallam.” Sesaat kemudian, Usamah mengadukan hal itu kepada beliau, maka Rasulullah shallallahu alaihi wasallam bersabda: “Apakah kamu hendak memberi syafa’at (keringanan) dalam hukum dari hukum-hukum Allah?” kemudian beliau berdiri dan berkhotbah, sabdanya: “Wahai sekalian manusia, hanyasanya yang membinasakan orang-orang sebelum kalian adalah, ketika orang-orang terpandang mereka mencuri, mereka membiarkannya (tidak menghukum), sementara jika orang-orang yang rendah dari mereka mencuri mereka menegakkan hukuman had. Demi Allah sekiranya fathimah binti Muhammad mencuri, sungguh aku sendiri yang akan memotong tangannya”. Dan dalam hadis Ibnu Rumh disebutkan “Hanyasanya yang menyebabkan kebinasaan orang-orang sebelum kalian.” (HR. Bukhari no. 6788 dan Muslim no. 1688).

Contoh lainnya nampak dalam praktek Rasulullah mengelola dan mempertahankan kerja sama dengan stafnya (sahabat) dalam waktu yang lama dan bukan hanya hubungan sesaat saja. Rasulullah pernah memberikan *punishment* kepada Ka’ab bin Malik, Mirarah bin Rabi’ dan Hilal bin Umayyah karena tidak ikut perang Tabuk. Yaitu dikucilkan dari komunitas kaum muslimin dan dijauhkan dari istri dan keluarga selama 50 hari. Dalam hal ini

beliau hanya memisahkan mereka dari kaum muslimin dan keluarganya hingga turunlah surat At-Taubah ayat 117-118. (H.R. Bukhori Muslim)¹⁹¹

Selain itu, praktek manajemen rasul tidak mengenal perbedaan perlakuan (diskriminasi) berdasarkan suku, agama ataupun ras. “Rasulullah bahkan pernah bertransaksi bisnis dengan kaum Yahudi.” Ini menunjukkan bahwa Islam menganjurkan pruralitas dalam bisnis maupun manajemen.¹⁹²

4. Inklusif

Manajemen Rasulullah adalah manajemen yang sifatnya inklusif, baik dari sisi waktu maupun tempat. Sehingga manajemen Rasulullah dapat di terapkan di mana saja, kapan saja dan oleh siapa saja.

Seorang guru dapat mencontoh Rasulullah dalam mengelola murid-muridnya. Seorang jenderal dapat mencontoh Rasulullah dalam melatih para prajurit-prajurit yang hebat semacam Khalid bin walid, Ali, Umar dan Usamah. Seorang ilmuwan dapat mencontoh Rasulullah dalam melahirkan ilmuwan dan para pemikir ulung.¹⁹³

Dalam mendidik manusia yang sederhana, *wara'* (hati-hati), *tawadhu'* (rendah hati) kita juga dapat menemukan hasilnya pada murid-murid Rasulullah lainnya. Kehebatan manajemen Rasulullah juga dapat kita

¹⁹¹ Zaky Yamani, *Taubat Hebat Ka'ab bin Malik*, diakses dari <http://majalahshahabat.com/taubat-hebat-kaab-bin-malik/> pada 14 Februari 2017

¹⁹² Veithzal Rivai Zainal, dkk., *Islamic Management...*, hal. 184

¹⁹³ Haryanto, *Rasulullah Way Of Managing People* “Seni Mengelola Sumber Daya Manusia, hal. 45.

saksikan dalam mengurus rumah tangga, bisnis, dakwah, peperangan, pendidikan, dan berbagai aspek kehidupan lainnya.

Dari ke-empat karakteristik khas manajemen sumber daya manusia ala Rasulullah di atas, dapat dikatakan bahwasannya praktek manajemen yang dilakukan rasul ini memang sangat sesuai dan dapat dijadikan suri tauladan bagi siapapun, tanpa melihat suku, ras maupun agama. Itulah ruh dan inti manajemen Rasulullah yaitu bertujuan untuk memberikan kemudahan dan memberikan kabar gembira kepada umatnya. Sehingga tidak heran jika Rasulullah menjadi idola bagi sebagian besar orang di dunia.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan data dan pembahasan temuan, maka hasil studi ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Manajemen sumber daya manusia yang diterapkan Rasulullah adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan sumber daya manusia

Perencanaan sumber daya manusia yang telah dilakukan oleh Rasul terdapat dalam berbagai aspek, misalnya dalam berda'wah, peperangan maupun aspek kehidupan lainnya. Dalam perang badar misalnya, Rasulullah juga memiliki perencanaan yang matang dengan membawa bala tentara berkisar 313 orang.

b. Rekrutmen

Rasulullah melakukan kegiatan rekrutmen secara tertutup maupun secara terbuka selama tiga tahun pertama. Rasulullah hanya menyebarkan agama terbatas kepada teman-teman dekat dan kerabatnya. Kebanyakan dari mereka yang percaya dan meyakini ajaran Rasulullah adalah para anggota keluarganya serta golongan masyarakat awam. Mulai dari istri, paman,

keponakan beliau, keluarga dekat beliau dan sahabat-sahabat dekat Rasulullah.

c. Seleksi

Seleksi dilakukan oleh Rasulullah dengan cara yang lugas dan tegas sesuai dengan kebutuhan dan keahlian yang beliau lihat dari para sahabatnya. Seperti Abdullah Bin Rawahah, Sa'ad Bin Ubadah, Ubadah Bin Shamit, Usaid Bin Hudhair, Sa'ad Bin Rabi', Abdullah Bin Haram Untuk Dijadikan Sebagai Pemimpin Kaum Anshar Atas Dasar Banyaknya Usaha Dalam Membela Dan Mengukuhkan Sendi-Sendi Islam. Rasulullah juga memilih Khalid bin Walid sebagai panglima perang karena kepiawaiannya dalam memimpin perang pada saat sebelum ia masuk Islam.

d. Penempatan pegawai

Rasulullah melakukan penempatan pegawai dengan keahlian dan kebutuhan tugasnya, seperti halnya dalam perencanaan Rasulullah dalam berperang. Abu Bakar ditugaskan menemani Rasulullah, Ali bin Abi Thalib menggantikan Rasulullah di tempat tidur, aisyah menyiapkan makanan dan perlengkapan dan lain sebagainya.

e. Pelatihan dan pengembangan

Dalam memberikan pelatihan dan pengembangan, salah satu cara yang ditempuh oleh Rasulullah adalah dengan senantiasa memberikan motivasi

bagi para sahabatnya untuk bekerja secara profesional dalam bidang apapun.

Dalam membentuk militer yang kuat, Rasulullah juga mewajibkan latihan militer bagi laki-laki yang telah berusia 15 tahun. Dalam membentuk kader dakwah pun, beliau juga memberikan pelatihan bagi para sahabat dengan jalan menjadikan para sahabat yang telah dirasa memiliki pengetahuan Islam yang cukup sebagai delegasi untuk mengajarkan Islam kepada mereka yang belum atau baru saja masuk Islam.

f. Penilaian kinerja

Metode dalam melakukan penilaian kinerja Rasulullah adalah dengan mengamati secara langsung kinerja dari para sahabatnya. Jika ada kesalahan yang dilakukan oleh para sahabatnya, beliau memberikan teguran secara baik.

Metode penilaian kinerja Rasul lainnya adalah dengan menggali ide-ide dari para sahabat terhadap urusan tertentu. Dalam perang khandaq misalnya. Metode tersebut sangat bermanfaat untuk menggali ide-ide dari bawahan. Karena terkadang ide dari bawahan sangat brilian. Rasulullah beliau adalah manajer yang sangat lihai dalam menggali pendapat bawahannya.

g. Kompensasi

Rasulullah adalah manusia yang paling banyak memberikan pujian dan motivasi kepada para sahabatnya. Pujian-pujian Rasulullah tersebut dapat dilihat pada kitab Fathul Bari karya Imam Ibnu Hajar Al-Asqalani penjelas kitab Shahih Al-Bukhari, misalnya dalam Kitabul Manaqib (keutamaan) kaum quraisy. Salah satu pemberian kompensasi dalam bentuk upah yang pernah dilakukan oleh Rasulullah, adalah ketika Rasulullah memberikan upah kepada seorang laki-laki dari Bani Dil yang telah berjasa menunjukkan jalan kepada Rasulullah dengan memberikan kendaraan Rasulullah pada lelaki tersebut.

h. Pemberhentian pekerja

Rasulullah pernah melakukannya dengan bentuk pemberian hukuman kepada Ka'ab bin Malik, Mirarah bin Rabi' dan Hilal bin Umayyah karena tidak ikut perang Tabuk. Hukuman yang diberikan oleh Rasulullah yaitu mengucilkan mereka dari komunitas kaum muslimin dan dijauhkan dari istri dan keluarga. Dalam pemberian hukuman tersebut, beliau hanya memisahkan mereka dari kaum muslimin dan keluarga.

2. Karakteristik manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh Rasulullah memiliki berbagai macam kelebihan, keunikan, dan ciri khas yang sangat menonjol dibandingkan gaya manajemen pemimpin lainnya. Ada 4 karakteristik manajemen Rasulullah, yaitu: agama sebagai pilar utama; keseimbangan; kemanusiaan; dan inklusif.

B. Saran

Setelah dilakukan proses penelitian dan berdasarkan hasil penelitian, maka dapat peneliti sarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Jika ingin menjadi pemimpin yang hebat, maka tirulah Rasulullah dalam mengelola sumber daya manusia. Rasulullah penuh kehati-hatian dalam mengelola sumber dayanya. Sehingga dalam aktifitas dakwah, hijrah sampai perang, beliau selalu menuai keberhasilan. Semua orang mengakui akan kehebatan Rasulullah, tidak hanya orang yang beragama Islam mengakui kehebatan Rasulullah, tapi orang-orang eropa juga mengakui akan kehebatan Rasulullah.
2. Seorang pemimpin harus memiliki karakteristik dalam mengelola lembaga pendidikan atau pun organisasinya. Karakteristik tersebut bisa mencontoh karakteristik yang dimiliki oleh Rasulullah dalam mengelola sumber daya manusia yang ada. Karakteristik Rasulullah dalam mengelola sumber daya manusia sangat mudah ditiru oleh siapapun, tidak hanya oleh pemimpin negara, instansi, lembaga pendidikan dan organisasi. Akan tetapi semua manusia bisa meniru karakteristik yang dimiliki oleh Rasulullah ketika menjadi seorang pemimpin.
3. Kalau ingin mengkaji lebih dalam tentang manajemen sumber daya manusia di era Rasulullah, hendaklah lebih di fokuskan kepada salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia saja. Artinya peneliti selanjutnya bisa

mengambil satu fungsi manajemen, seperti manajemen pemberian kompensasi di era Rasulullah. Karena Rasulullah juga dikenal sebagai wirausahawan hebat di masanya, dan sampai detik ini masih banyak orang yang mengakui kehebatannya. Beliau adalah pedangang yang cerdas dan cerdik. Sehingga segala hal yang bersumber dari beliau dapat dijadikan rujukan bagi umatnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Achwani, Nur. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Al Kautsar Pasuruan*. Tesis. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. 2013
- Al-Buthy, Muhammad Sa'id Ramadhan. *Sirah Nabawiyah*, edisi Indonesia, terj. Aunur Rafiq Shaleh Tamhid. Jakarta: Robbani Press, 1999.
- Al-Mubarakfuri, Shafiyurrahman. *Perjalanan Hidup Rasul yang Agung Muhammad: Dari Kelahiran hingga Detik-detik Terakhir*, Terj.: Hanif Yahya. Jakarta: Darussalam, 2001.
- Antonio, Muhammad Syafii. *Muhammad SAW: The Super Leader, Super Manager*. Jakarta: Tazkia Publishing, 2009.
- Ardana, I Komang Ni Wayan Mujiati & I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006.
- Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998.
- Baharuddin dan Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: UIN-Maliki Press, 2010.
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012.
- CD-Room, *Mausu'ah al Hadits asy Syarif Kutubus Sittah Shahih Muslim Kitab Al Aiman bab 10 hadits ke 4403*.
- Daradjat, Zakiah. *Ilmu Pendidikan Islam*. Cet. III. Jakarta: Bumi Aksara, 1996.
- Depertemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*.
- Flippo, Edwin B. *Personal Management (Manajemen Personalia)*. Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S. Jakarta: Erlangga, 2002.
- Fu'adi, Imam. *Sejarah Perdaban Islam*. Yogyakarta: Teras, 2011.
- Gomes, Faustino Cardoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Andi Offset, 2003.
- Gomes, Faustino Cordoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset, 1995.
- Haekal, Muhammad Husain. *Sejarah Hidup Muhammad*. Jakarta: Litera Antarnusa, 1990.

- Hambali, Muhammad. *Manajemen Pengembangan Kualitas Dosen (Studi Kasus STAIN Malang)*. Tesis. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2001.
- Hamidi. *Metode Penelitian Kualitatif: Pendekatan Praktis Penulisan Proposal dan Laporan Penelitian*. Malang: UMM Press, 2010.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT Grasindo, 2002.
- Harjandja, M.T.E. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo, 2002.
- Harvey dan Bowin. *Human Resource Management: An Experience Approach*. Prentice Hall, 1996.
- Haryanto. *Rasulullah, Way of Managing People: Seni Mengelola Sumber Daya Manusia*. cet. Ke 2. Jakarta: Khalifa, 2009.
- Hasanudin. *Konsep Manajemen Pendidikan Islam Dalam Perspektif Al-Qur'an Surat Al-'Ashr*. Tesis. IAIN Syeh Nur Jati Cirebon. 2012.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kunci Keberhasilan* (Jakarta: Haji Masagung, 2001).
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Cet 6. Jakarta: PT Inti Idayu Press, 1994.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Henry, Simamora. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: STIE YKPN, 2004.
- <http://daiwanalbantani-daiwan.blogspot.com/2013/01/seleksi-dan-penempatan-sumber-daya.html>, Akses 15 November 2016.

- Ibn Yazid, Al-Qazwini Abi Muhammad. *Sunan Ibn Majah, juz II*. Beirut: Dar al-Ahya al- Kutub al-Arabiyyah, 2008.
- Jalaluddin. *Filsafat Pendidikan Islam*. Cet. II. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 1996.
- Jones, James J. & Donald L.Walters. *Human Resource Management in Education*. Depok: Q-Media, 2008.
- Kaelan. *Metode Penelitian Kualitatif Interdisipliner bidang Sosial, Budaya, Filsafat, Seni, Agama, dan Humaniora*. Yogyakarta: Paradigma, 2012.
- Kuntowijaya, *Pengantar Ilmu Sejarah*. Yogyakarta: Yayasan Bentang Budaya, 1995.
- Lapidus, Ira M. *Sejarah Sosial Ummat Islam; bagian satu & dua*. Jakarta: PT RajaGraFindo Persada, 1999.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002.
- Mangkuprawira,Sjafri. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2004. cet ke 3.
- Masyhuri dan M. Zainuddin. *Metodologi Penelitian*. Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Mesiono. *Manajemen dan Organisasi*. Bandung: Citapustaka Media Perintis. 2010
- Mondy, R. Wayne. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Jakarta: Erlangga, 2008.
- Mufradi, Ali. *Islam di Kawasan Arab*. Jakarta: Logos, 1999.
- Mukhtar. *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*. Jakarta: GP Press Grup, 2013.
- Nata, Abuddin. *Filsafat Pendidikan Islam*. Cet. I. Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1997.
- Nawawi, Hadari. *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005. Cet. III.
- Notoatmodjo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 1992.
- Notosusanto, Nugroho. *Masalah Penelitian Sejarah Kontemporer*. Jakarta: Yayasan Indayu, 1978.
- Panggabean, Mutiara S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. cet.2. Bogor: Ghalia Indah, 2004.
- Papayungan, M.M. *Pengembangan dan Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Menuju Masyarakat Industrial Pancasila*. Bandung: Mizan,1995.

- Prastowo, Andi. *Memahami Metode-metode Penelitian*. Cet. III. Jogjakarta: Az-Ruzz, 2014
- Rahman, Afzalur. *Muhammad Sang Panglima Perang*. Yogyakarta: Tajidu Press, 2002.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter, *Manajemen*, Edisi 10 jilid I. Jakarta: Erlangga, 2010.
- Rukmana, Nana. *Etika Kepemimpinan: Perspektif Agama dan Moral*. Bandung: Alfabeta, 2007.
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2006.
- Sarwono, Jonathan. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.
- Schuler, Randall dan Susan Jackson. *Manajemen Sumber Manusia Menghadapi Abad Ke-21*. Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 1997
- Schuler, Randall S. dan Susan E. Jackson. *Manajemen Sumber Manusia Menghadapi Abad Ke-21*. Edisi Keenam. Jakarta: Penerbit Erlangga. 1997.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Manajemen PNS*. Bandung : PT Refika Aditama, 2011.
- Siagian, S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi aksara, 1994.
- Siagian, Sondang P, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Cet. IX. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Sihotang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Pradnya Paramita, 2007.
- Sirait, Justine T. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT.Gramedia Widia Sarana Indonesia, 2006.
- Sofyandi, Herman. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003.
- Solihin, Ismail. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga, 2009.
- Subekti, R. *Aneka Perjanjian*. Bandung : Alumni Bandung, 1977.
- Sunyoto, Agus. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit IPWI, 2008.
- Sunyoto, Danang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. cet. I. Yogyakarta: CAPS, 2012.
- Surakhmad, Winarno. *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar, Metode dan Teknik*. Bandung: Tarsito, 1982.
- Suyanto, M. *Muhammad Business Strategy & Ethics "Etika Dan Strategi Bisnis Nabi Muhammad SAW"*. Yogyakarta: Andi 2008.

- Suyanto, M., *Muhammad Business Strategy & Ethics "Etika Dan Strategi Bisnis Nabi Muhammad SAW"*. Yogyakarta: Andi 2008.
- Syafii Antonio, Muhammad. *Muhammad SAW; The Super Leader Super Manager*. Jakarta: ProLM Centre & Tazkia Publishing, 2009.
- Tahir, M. dan Ananiah. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah-Sekolah Unggulan Islam Kota Samarinda*. Jurnal Fenomena. STAIN Samarinda, Vol. 4 No. 1. 2012
- Tilaar, H. A. R. *Pendidikan dalam Pembangunan Nasional Menyongsong Abad XXI*. Jakarta: Balai Pustaka 1990.
- Tilaar, H.A.R. *Membenahi Pendidikan Nasional*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002.
- Tohardi, Ahmad. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju, 2002.
- Tunggal, Amin Widjaja. *Outsourcing Konsep dan Kasus*. Jakarta: Harvarindo, 2008.
- Wahjono, Sentot Imam. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat, 2015.
- Wahyudi, Ilham. *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Era Globalisasi (Studi Kasus Koperasi BMT UGT Sidogiri Indonesia)*. Disertasi. UIN Sunan Ampel Surabaya. 2015.
- Wargadinata, Wildana & Laily Fitriani. *Sastra Arab & Lintas Budaya*. Malang: UIN PRESS, 2008.
- Wibisono. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo, 2006.
- Wijayanto, Dian. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2012.
- Yasir, S. Nurhasanah. *Manajemen Peningkatan Kualitas Dosen Di Universitas Islam Negeri (UIN) Malang (Studi Kasus di Fakultas Tarbiyah UIN Malang)*. Tesis. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. 2009
- Yusuf, Ali Anwar. *Wawasan Islam*. Bandung: Pustaka Setia, 2002.
- Yusuf, Musfirotnun. *Manajemen Pendidikan: Sebuah Pengantar*. Yogyakarta: Andi Offset, 2005.
- Zainal, Veithzal Rivai dkk. *Islamic Management: Meraih Sukses Melalui Praktek Manajemen Gaya Rasulullah Secara Istiqomah*. Yogyakarta: BPFE, 2013.
- Zed, Mestika. *Metodo Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2008.